



UNIVERSIDADE DO MINHO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

Licenciatura em Gestão Hoteleira e Turismo

RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL GESTÃO DE ALIMENTOS E BEBIDAS (F&B)

ELBA JANET LIMA COSTA DUARTE

Mindelo, 2016

ELBA JANET LIMA COSTA DUARTE

Relatório de Estágio Profissional
Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)

Relatório de estágio
Profissional em Gestão de F&B,
para cumprimentos dos
requisitos necessários para a
obtenção do grau de
licenciatura em Gestão
Hoteleira e Turismo da
Universidade do Mindelo.

Orientadora: Mestre Vera Monteiro

Mindelo, 2016

AGRADECIMENTOS

Se hoje estou aqui, concluindo o meu curso superior, primeiramente é graças a Deus que me encaminhou e me iluminou em toda essa minha vida, que ajudou os meus pais a obter recursos de modo a que pudessem arcar com as minhas despesas académicas.

Depois queria agradecer aos meus pais, Tereza Lima e Donaciano Duarte por não medir esforço em me ajudar a chegar até aqui. Também agradeço muito aos meus irmãos David Duarte e minha irmã Gisela Duarte por me terem acolhido e me ajudado nessa fase importante na minha vida. Obrigada aos meus outros irmãos Donaciano Bértilo Duarte, Heriberto Duarte, Diva Medina e Braúlio Duarte por me terem dado a força para enfrentar isto.

Enfim a todos quantos acreditaram em mim e nas minhas capacidades, eles sabem quem são. Muito obrigada pela vossa preciosa ajuda.

Agradeço as empresas que permitiram com que eu realizasse os estágios, refiro a Resort Foya Branca, ao Aeroporto Internacional Cesária Évora (asa), a Operadora Barracuda e ao Hotel Porto Grande e também a todos os colaboradores das mesmas.

Por fim obrigada a Mestre Vera Monteiro, pelo tempo que disponibilizou para me orientar.

Só quero dizer muitíssimo obrigada!

Índice

AGRADECIMENTOS.....	3
INDICE DE ILUSTRAÇÃO.....	6
TABELAS.....	6
ANEXOS.....	6
ABREVIATURAS E SIGLAS.....	7
RESUMO	8
ABSTRACT	9
INTRODUÇÃO	10
Objetivos	11
PARTE I - APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA	12
1.1. Descrição da Entidade Acolhedora.....	12
1.1.1. Estrutura organizativa do Oásis Hotel Porto Grande	14
1.1.2. Departamento de F&B do Oásis Hotel Porto Grande	14
PARTE II – ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS	16
2.1 Metodologia.....	16
2.2 Enquadramento Temático.....	17
2.2.1. Surgimento da Hotelaria.....	17
2.2.2. Definição de Hotel	18
2.2.3. Origem do Departamento de F&B	19
2.3. Caracterização Científica do Departamento de F&B.....	20
2.3.1. Atribuições e responsabilidade da Assistente da Direção do F&B	24
2.3.2. O Restaurante	26
2.3.3. O Bar	43
2.3.4. A COZINHA	52
2.3.4.1. Higiene e Segurança no Trabalho.....	72
2.3.5. O ECONOMATO	79

2.3.6. COMPRAS.....	91
2.3.7. Planeamento e Gestão Eventos	97
2.3.8. Gestão e Administração dos Recursos Humanos	101
2.3.9. Gestão Comercial e Marketing.....	108
2.4. <i>Tarefas Praticas Executadas ao Longo do Estágio</i>	118
PARTE III – APRECIÇÃO CRÍTICA.....	121
3.1. <i>Áreas de Identificação com o Curso</i>	121
3.2. <i>Análise Crítica do F&B</i>	121
3.3. <i>Dificuldades Encontradas</i>	122
3.4. <i>Recomendações / Sugestões</i>	123
CONCLUSÃO	125
BIBLIOGRAFIA.....	126
GLOSSÁRIO	128
ANEXOS.....	130

INDICE DE ILUSTRAÇÃO

Ilustração 1 - Organograma Funcional do Oásis Hotel Porto Grande.....	14
Ilustração 2 - Organograma do departamento de F&B do Oásis Hotel Porto Grande	15
Ilustração 3 - Organograma Funcional do Restaurante	27
Ilustração 4 - Organograma Funcional do Bar	44
Ilustração 5 - Organograma Funcional da Cozinha.....	53
Ilustração 6 - Fluxo de Mercadorias.....	56
Ilustração 7 - Organograma funcional do Economato	80
Ilustração 8 - Áreas de divisão do Economato	80
Ilustração 9 - Relação de Troca.....	109

TABELAS

Tabela 1 - Analise de Popularidade e da Rentabilidade.....	49
Tabela 2 - Quadro das Cores dos Materiais	71
Tabela 3 - Principais Fornecedores do HPG	93

ANEXOS

Anexo 1- Ficha de Controlo Diário de Bebidas do Restaurante/Bar	130
Anexo 2- Ficha Técnica	131
Anexo 3 - Comanda.....	132
Anexo 4 - Cadastro de Produtos.....	133
Anexo 5 - Organograma do Hotel Porto Grande.....	134

ABREVIATURAS E SIGLAS

HPG = Hotel Porto Grande

M.C= Margem de Contribuição

I.R= Índice de Rentabilidade

I.P= Índice de Popularidade

Séc.= Século

Uni.=unidade

Quant.=Quantidade

Q.=Quantidade

P.= Preço

Marg.= Margem

Contrib.= Contribuição

Rentab.= Rentabilidade

F&B= Food and Beverage

A&B= Alimentos e Bebidas

HACCP= Hazard Analysis and Critical Control Points

APPCC= Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controlo

PCC= Pontos Críticos de Controlo

IVA= Imposto sobre o Valor Acrescentado

FIFO= First In First Out

LIFO= Last In First Out

ABC= Activity Based Costing

OBS. = Observação

RESUMO

O presente relatório foi desenvolvido, após realizar de um estágio no departamento de F&B, com uma carga horária de 480 horas, em três meses, sendo supervisionada pela assistente do F&B.

O objetivo desse estágio foi observar com um olhar crítico, as práticas do funcionamento do Departamento de F&B. Este abrange as seguintes áreas: Restaurante, Bar, Cozinha e Economato. Também permitiu conhecer as práticas da Administração dos Recursos Humanos, Planeamento e Gestão de Eventos; Gestão e Controlo de Vendas bem com as Políticas Comerciais/ Marketing. Durante a apresentação deste relatório serão retratadas todas as seções acima transcritas, reconhecendo os staffs, equipamentos e organização, demonstrando a importância, as operações, as responsabilidades e competências de cada seção neste departamento.

Este estágio contribuiu para um melhor enriquecimento dos meus conhecimentos, aumentando assim as minhas capacidades práticas do formando.

Palavras-chaves: Departamento de F&B, Gestão e Planeamento de Eventos, Higiene e Segurança Alimentar.

ABSTRACT

This report was developed after conducting an internship in the F&B department, with a workload of 480 hours in three months, supervised by assistant F& .

The purpose of this internship is to see with a critical eye, the practical operation of the F & B department. This department covers the following areas: Restaurant, Bar, Kitchen and Bursar. Help too identify the Management practices of Human Resources, Planning practices and event management, management and sales control and Commercials/marketing policies.

In this report will be portrayed all the above transcribed sections, recognizing the staffs, equipment and organization, demonstrating the importance, operations, responsibilities and powers of each section in this department.

This stage has contributed to a better enrichment of my knowledge, thus increasing my skills practices from forming.

Keywords: Department of F & B; Management and Event Planning, Food Hygiene and Safety.

INTRODUÇÃO

O curso de Gestão Hotelaria e Turismo (GHT), tem por finalidade dotar os estudantes de competências técnicas e capacidade de análise, tendo em conta os conhecimentos teóricos adquiridos na sala de aulas e as atividades práticas desenvolvidas ao longo do curso, que por um lado, nos permitirão ter um desempenho profissional eficiente e por outro lado, compreender e abordar os problemas e os desafios nas áreas de turismo e gestão hoteleira.

Este presente trabalho, Relatório de Estágio Profissional na área de Gestão de F&B, optado por mim como Trabalho de Conclusão do Curso, e pertence-se descrever todas as atividades desenvolvidas durante a realização do estágio profissional no departamento de F&B, num período de três meses no Oásis Hotel Porto Grande.

Foi escolhido esse tema devido a sua complexidade, percebendo uma necessidade de estudo mais a fundo do assunto, de modo a conseguir bagagem suficiente de modo a capacitar para um possível bom desempenho profissional.

O Oásis Hotel Porto Grande faz parte do grupo Oásis Atlântico, grupo que é constituído por empresas do mesmo ramo, dá-se a isso o nome de integração vertical, ou seja é constituído por um conjunto de Hotéis, sendo quatro em Cabo Verde e três no Brasil.

O hotel em questão fica situado no coração da Cidade de Mindelo, na Ilha de São Vicente, à 5 minutos a pé dos principais pontos turísticos da cidade: a baía do Porto Grande do Mindelo; a zona do porto naval com a famosa réplica da Torre de Belém; o Mindelo Antigo, onde se sente a influência da presença Inglesa no século XIX.

O Departamento de F&B dentro de uma estrutura organizacional e funcional do hotel é a mais complexa, devido a exigência de experiência, concentração e dedicação visando, isto é, necessidade de mão-de-obra qualificada, de modo a atender as necessidades e expectativas dos hóspedes/clientes e consequentemente a obtenção de melhores resultados.

O relatório em estudo encontra-se dividido em três partes:

A primeira parte faz-se uma apresentação da entidade acolhedora onde decorreu do estágio, especificamente o Oásis Hotel Porto Grande, acompanhado do organograma funcional do mesmo.

Na segunda parte descreve as atividades desenvolvidas no estágio no departamento de F&B.

E por último, a terceira parte encontra-se as apreciações críticas do trabalho, expondo as áreas que identificam com o estagio, as dificuldades encontradas e as recomendações e apreciações, bem como as considerações finais mostrando a importância deste estágio, bem como a apresentando consideradas relevante para melhor compreensão deste trabalho.

Objetivos

a) Objetivo Geral

Adquirir uma visão mais ampla e detalhada da complexidade de Gestão do Departamento de F&B através de uma correlação com o teórico adquirido no percorrer do curso, com a realidade das práticas operacionais de forma a aprimorar o desempenho operativo.

b) Objetivos Específicos

- ✓ Reconhecer a complexidade e a funcionalidade do departamento do F&B, bem como os processos de monitorização dos serviços deste departamento;
- ✓ Conhecer as políticas de controlo existentes no departamento e os princípios que norteiam a higiene e segurança alimentar da gestão do F&B
- ✓ Identificar a estrutura orgânica do departamento;
- ✓ Compreender os processos de Gestão e Operações do F&B;

PARTE I - APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA

1.1. Descrição da Entidade Acolhedora

O hotel Oásis Hotel Porto Grande, onde se desenrolou o estágio em questão, faz parte de uma cadeia de hotéis internacionais, o grupo Oásis.

Grupo Oásis

A Oásis Atlântico é um grupo económico português nascido em Cabo Verde na década de 90 e que conta já com mais de 15 anos de crescimento na área de turismo e imobiliário - turística.

De Cabo Verde deram um salto para o Brasil no ano 2000, assumindo como missão prioritária o investimento em países de língua portuguesa.

Dispões atualmente de seis hotéis, em que quatro situam em Cabo Verde, e os outros restantes no nordeste do Brasil, no estado de ceará e vários projetos imobiliários turísticos nos dois destinos.

A sua estratégia passa pela consolidação do negócio hoteleiro existente e por concentrar o core *business* no turismo orientado para os países de expressão portuguesa. Pretendem aumentar a dimensão hoteleira nas várias ilhas de Cabo Verde e noutros Estados brasileiros.

Diariamente e nas suas atividades prezam diversos valores e cumprem aquilo que consideram ser alguns dos seus principais mandamentos:

- ✓ Respeito pelos valores locais;
- ✓ Integração da cultura local nos hotéis;
- ✓ Unidades abertas à comunidade;
- ✓ Respeito especial pelo meio ambiente;
- ✓ Ajuda no desenvolvimento humano - formação/ *empowerment* de quadros intermédios e superiores;

- ✓ Ajuda ao desenvolvimento da economia local.

Missão do Grupo Oásis

“Promover o desenvolvimento turístico sustentado em relação à envolvente social, cultural e ambiental em países de língua oficial portuguesa.”

Descrição do Oásis Hotel Porto Grande

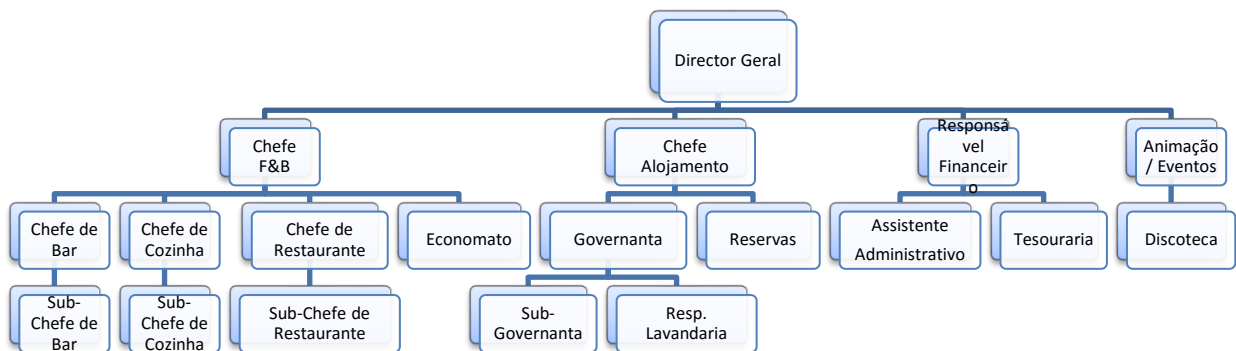
O *Oásis Hotel Porto Grande* é um hotel de 4 estrelas, situado no centro da cidade do Mindelo, na praça principal (Praça Amílcar Cabral), sociedade portuguesa e cabo-verdiana. Um hotel muito procurado principalmente por pessoa que vem ao negócio. Este hotel está localizado a 5/10 minutos a pé dos principais pontos turísticos da cidade – a baía; a zona do porto naval com a famosa réplica da torre de Belém; o Mindelo antigo onde se sente a influência da presença inglesa do século XIX – o hóspede pode ainda partir do hotel Oásis Atlântico Porto Grande para descobrir a um número grande de bares, cafés e restaurantes que caracterizam esta cidade cabo-verdiana.

Um hotel grande, retangular de 3 pisos, moderno, espaçoso com muitas e boas facilidades. Esse hotel dispõe de quartos - 48 *standard* e 2 suítes, equipados com minibar, ar condicionado, telefone, secador de cabelo, cofre, Tv. Satélites, internet *wireless* e demais comodidades de um hotel de 4 estrela. Todos os quartos têm uma varanda com vista para a piscina ou para a praça principal do Mindelo.

O hotel possui um restaurante com comida nacional e internacional, 2 snack-bares, um dos quais em esplanada sobre a praça e com música ao vivo aos fins de semanas, uma piscina para adultos de forma retangular e com uma semicircunferência, uma piscina infantil redondo, ginásio, serviço de lavandaria, disco *Syrius*, rent-a-car, táxi e excursões. O hotel dispõe ainda de uma sala de conferência equipada, com capacidade para 120 lugares.

1.1.1. Estrutura organizativa do Oásis Hotel Porto Grande

Ilustração 1 - Organograma Funcional do Oásis Hotel Porto Grande¹



Fonte 1- adaptado de Hotel Porto Grande

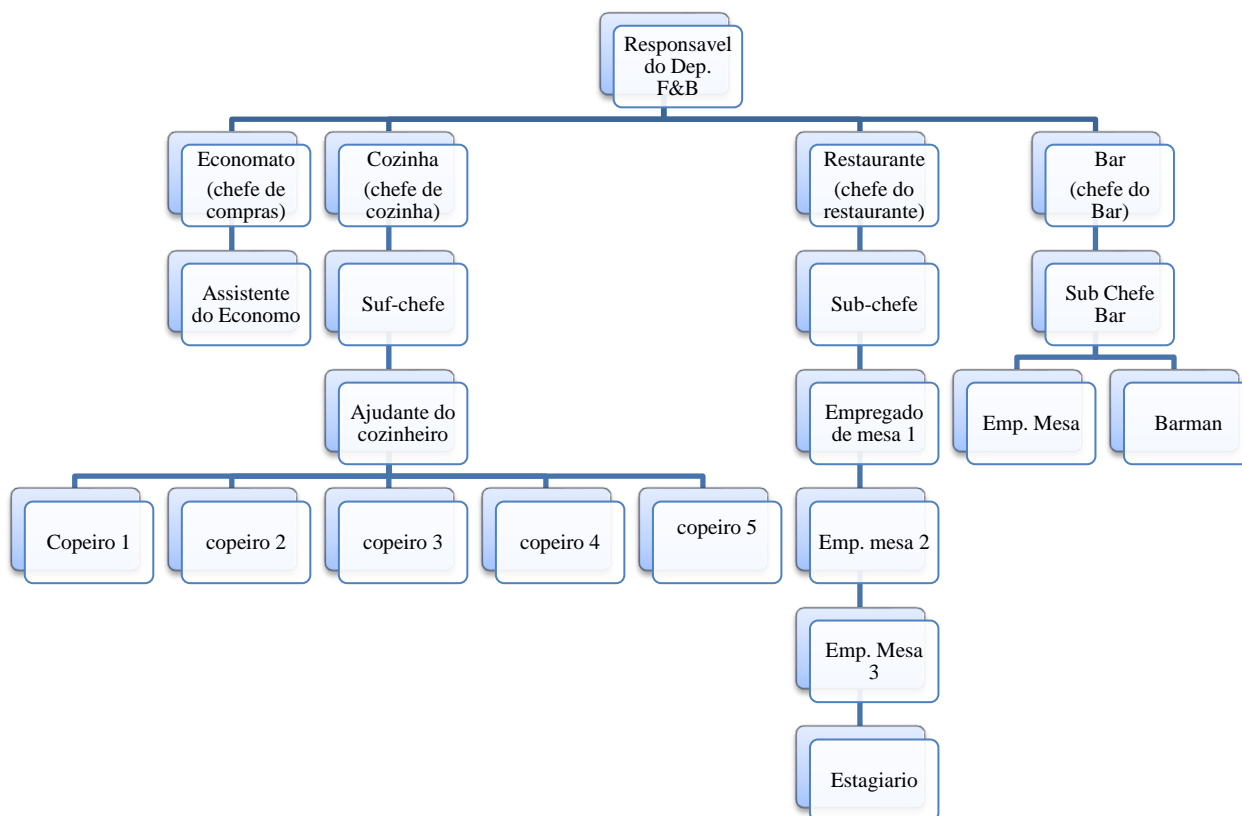
1.1.2. Departamento de F&B do Oásis Hotel Porto Grande

O profissional que comanda o departamento de *Food & Beverage* é a assistente de F&B e se reporta diretamente ao Diretor Geral, sendo responsável pelo bom funcionamento das seguintes secções: Cozinha, Restaurante/Snack-bar, Compras e Economato.

¹ O Organograma do Hotel Porto Grande encontra-se em anexo bem como, os nomes de cada responsável das áreas do Hotel.

Organograma Funcional do Departamento de F&B

Ilustração 2 - Organograma do departamento de F&B do Oásis Hotel Porto Grande



Fonte 2 – Adaptado do hotel Porto Grande

PARTE II – ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

Neste capítulo será abordado um resumo daquilo que é o departamento de F&B bem com o seu contexto histórico, sua caracterização e as atividades desempenhadas no referido departamento. Também será referenciado pormenorizadamente os conceitos de Bar, Restaurante, Cozinha, Economato, Gestão de Recursos Humanos e Matérias, Controlo do F&B e atividades comerciais.

2.1 Metodologia

A Metodologia consiste em estudar, compreender e avaliar um determinado tema com suficiente valor representativo e que obedece a determinadas regras. Em um nível aplicado, ela examina, descreve e avalia métodos e técnicas de pesquisa que possibilitam a coleta e o processamento de informações, visando ao encaminhamento e à resolução de problemas e/ou questões de investigação. (Prodanoy & Freitas, 2013)

A metodologia que serviu de base para à elaboração do presente relatório profissional, resume-se na Observação Direta e na participação em tarefas inerentes ao departamento de forma a permitir uma aquisição de aptidões, competências e valências práticas através de um estágio profissional.

Tendo em conta que, o método de Observação consiste em estudar de forma minuciosa todas as práticas desenvolvidas em cada operação, acompanhado de explicações que permite de forma eficaz e eficiente maior aprendizagem. O método de participação em tarefas consiste na execução prática de tarefas, com a intenção de aprimorar as operações ordenadas, possibilitando uma maior liberdade na execução das operações.

2.2 *Enquadramento Temático*

2.2.1. Surgimento da Hotelaria

Existem várias teorias a volta do surgimento da Indústria Hoteleira no mundo. Para muitos autores, o marco inicial da hospedagem, coincide com os Jogos Olímpicos, que teria sido de imprescindível importância ao desenvolvimento do Turismo Mundial. Eram visitantes de várias localidades, que deslocavam para a Grécia Antiga a fim de assistir à Olímpia, competições essas que duravam dias. Considerado um dos mais importantes eventos da época. O estádio e o pódio, onde se homenageavam os vencedores e ficava a chama olímpica, faziam parte da infra-estrutura projetada para o evento. Mais tarde foram acrescentados os balneários e uma hospedaria, com cerca de 10 mil metros quadrados, com o objetivo de abrigar os visitantes. Este foi o primeiro hotel que se tem notícia.²

Outras teorias

Segundo Torre (2001, p.12) o aparecimento dos primeiros estabelecimentos de hospedagem, que se transformaram depois em pousadas e tabernas surgiram no final da idade média com o ressurgimento da cultura ocidental. “As pousadas eram públicas com fins lucrativos, localizados em povoados onde se ofereciam alimentos bebidas e albergue a viajantes, cavaleiros e carruagens.” “As tabernas tinham o mesmo objetivo das pousadas, mas geralmente estavam localizadas nas estradas ou fora dos povoados, a uma distância que poderia ser percorrida a cavalo durante o dia.” (Torre, 2001)

A quem defende que, o hotel teve sua origem em paralelo ao desenvolvimento do comércio entre as cidades. As rotas comerciais na Ásia, Europa e África, na Antiguidade, originaram núcleos urbanos e o consequente surgimento de hospedarias para servir os viajantes que por ali passavam.

As estâncias hidrominerais da Antiguidade também foram fundamentais para o surgimento da hotelaria: a crença nas propriedades terapêuticas e curativas de suas águas levava pessoas a

² <http://pt.slideshare.net/fatibram/a-histria-da-hotelaria>

procurar tais locais. Essas temporadas de tratamento estimularam a criação de locais para acomodar os visitantes que por ali passam para as ditas curas terapêuticas.

Posteriormente, com a instituição da Monarquia na maioria dos países da Europa, os próprios palácios desempenharam o papel de hospedagens, sempre no contexto de cortesia. A hospedagem, como atividade financeira, surge somente no final do século XIX com a Revolução Industrial e o desenvolvimento do capitalismo. Após a Segunda Guerra Mundial, a burguesia passou a comprar os castelos da nobreza falida e passaram a alugar á famílias de nobres e da alta burguesia. Também nos países desenvolvidos, houve um grande crescimento económico e, por consequência, a ampliação do rendimento da população, o que acarretou um grande aumento no número de viajantes.

Em 1870, César Ritz, construiu um estabelecimento hoteleiro em Paris, o mais moderno na altura, o famoso Hotel Ritz, que dentre tantos serviços ofertados, fazia também parte o serviço de alimentos e bebidas, serviço esse que ficou sob a responsabilidade do cozinheiro George Auguste Escoffier.

Na América também houve uma grande evolução dos hotéis. Em 1525 foi fundado o primeiro hotel no continente americano. Em 1794, foi construído o New York'sCity Hotel. Em 1828, surge o Tremont House, considerado o primeiro hotel de 1ª classe.

Na indústria hoteleira adaptou-se F&B, para designar todas as actividades relacionadas com a produção o serviço e a comercialização de comidas e bebidas.” (Guia Técnica de Hotelaria, Janeiro António Joaquim).

2.2.2. Definição de Hotel

Segundo Castelli (1992), “o hotel é um estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, oferecendo serviço completo de alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira”. (Castelli, 1992)

Já no ponto de vista de Torre (2001) define hotel como sendo: “...uma instituição de carácter público que oferece ao viajante alojamento, alimentação e bebida, bem como entretenimento, e que opera com a finalidade de obter lucro.” (Torre, 2001)

De um modo geral um hotel não deixa de ser um estabelecimento com fins lucrativos, disposto a oferecer aos seus clientes produtos e serviços, hospedagem, alimentação e lazer, visando a qualidade e melhor satisfação dos clientes, de modo a preservar da imagem da melhor forma.

Requisitos para o profissional da Área

Para um profissional da área de hotelaria deve exigir os seguintes requisitos:

- ✓ Higiene pessoal;
- ✓ Boa apresentação;
- ✓ Fácil Comunicação;
- ✓ Bom relacionamento social;
- ✓ Domínio de línguas estrangeira;
- ✓ Capacidade de observação e memória visual;
- ✓ Discrição e responsabilidade quanto ao sigilo da vida pessoal dos clientes;
- ✓ Pontualidade.

2.2.3. Origem do Departamento de F&B

Com a Revolução Industrial no século XIX, veio o surgimento da máquina a vapor, a energia elétrica, e outras inovações que foram de grande importância para o desenvolvimento da hotelaria, e consequentemente para o sector de F&B, pois as pessoas passaram a escolher meios de hospedagem que oferecesse além de serviços de hospedagem, o serviço da refeição, dando surgimento do *Food & Beverage* (F&B). Este foi uma mais-valia na história da hotelaria.

“Na indústria hoteleira adotou-se o termo F&B (*Food and Beverage*) para designar todas as atividades relacionadas com a produção, o serviço e a comercialização de comidas e bebidas”. (Moser, 2002)

Ainda para Moser (2002) “o aumento dos tempos livres, o forte incremento do turismo em geral, as mudanças de hábitos alimentares, o aumento da população nas cidade e a utilização

generalizada cada vez mais do crédito são, entre outros, fatores que muito contribuíram para o *boom* a que hoje assistimos na indústria alimentar.”

2.3. Caracterização Científica do Departamento de F&B

O departamento de F&B não é somente constituído por bares e restaurantes, porque só isto não seria o suficiente para falar do Setor de F&B, mas sim é um conjunto de serviços intercalados, como os restaurantes, bares, cozinhas (produção) e aprovisionamento que estão distribuídos dentro do mesmo hotel, devendo sempre estar submetido a um rigoroso controlo, para que tudo esteja em harmonia com um serviço de qualidade oferecendo satisfação ao cliente, tendo sempre em vista a maximização do lucro e minimização do custo.

O departamento de F&B inclui:

- ✓ Cozinha e copa;
- ✓ Bar/ Snack-bar;
- ✓ Restaurante;
- ✓ Economato.

O departamento de F&B (Foods and Beverage), dentro da estrutura organizacional e funcional do hotel é a mais complexa. Tem se constituído num verdadeiro “Calcanhar de Aquiles” para muitos administradores de hotéis. Sobretudo porque, nessa área, as despesas com mão-de-obra são, aproximadamente 2,5 vezes maiores do que no sector de hospedagem e a receita é 4 vezes maiores do que o sector de hospedagem. (Castelli, 2003)

Porém, o resultado cima referido só acontecerá se for dotada de excelente organização e controle, sob o comando de um excelente administrador.

Aspetos que caracterizam o negócio de F&B:

- ✓ Reduzidos níveis de rentabilidade;
- ✓ Elevada concorrência;
- ✓ Atividade aparentemente simples, mas de extrema complexidade;
- ✓ Dificuldade em atingir e manter plena consistência ao longo do tempo;
- ✓ Mão-de-obra intensa, em horários ” pensados”;
- ✓ Imagem de qualidade difusa;
- ✓ Elevada exposição pública, sujeita a crítica fácil;
- ✓ Elevados riscos com a saúde de consumidores;
- ✓ Exigência de uma gestão rigorosa, competente e dedicada.

A atividade de F&B abrange uma enorme variedade de Unidades de restauração. Entre as principais, destacam- se:

- ✓ Restaurante *a la carte* (conceito tradicional);
- ✓ *Fast Food* (Restauração rápida);
- ✓ Restaurante temático (pizzas, bifes, comidas portuguesas...);
- ✓ Restauração coletiva (empresas, prisões, quartéis...);
- ✓ *Catering* (aéreo, hospitalar, festas,...);
- ✓ Restauração de oferta limitada (snacks, cafés, bares, clubes).³

“Apesar desta heterogeneidade, a gestão de qualquer unidade de restauração deve estar assente em princípios sólidos de qualidade, de eficiência e de um profundo respeito pelo consumidor”. (Moser, 2002)

Entre os fatores que afetam os lucros, fazendo descer o nível das receitas, podemos mencionar a concorrência, leis e regulamentos, bem como a resistência dos clientes. Por outro lado, outros fatores exercem pressões sobre os custos, nomeadamente as matérias-primas, a mão-de-obra, as taxas e impostos.

Entre as causas mais usuais da diminuição do nível de vendas podem citar-se:

- ✓ Serviço lento e ineficiente;
- ✓ Preços fora da concorrência;
- ✓ Falta de condições sanitárias;
- ✓ Monotonia das ementas;

³ <https://pt.scribd.com/doc/229750072/Menu-Engineering-docx>

- ✓ Localização inadequada;
- ✓ Fraca qualidade da alimentação servida;
- ✓ Ambiente pouco atrativo e ruidoso;
- ✓ Promoção deficiente.

Da mesma forma que este departamento tem a possibilidade de gerar receita independente da ocupação do hotel, também tem gastos completamente fora dos padrões dos outros departamentos, neste caso, o mesmo requer um especial cuidado no que diz respeito:

- ✓ A compra ineficiente;
- ✓ O desperdício e a deterioração;
- ✓ A produção excessiva;
- ✓ O desvio dos produtos;
- ✓ A incorreta fixação dos preços de ementa.

A forma eficiente de gerir uma operação de alimentação e bebidas, independentemente do seu tamanho, consiste em estabelecer os controlos necessários para obter os resultados planeados.⁴

Para além do controlo para a minimização dos custos, é muito importante também manter um alto nível de qualidade, tendo sempre em conta os PPCC (perigos e pontos críticos de controlo) ou seja fazer uso das regras do HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points* – Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle).

O Sistema HACCP permite obter vantagens importantes em todas as organizações alimentares, para que respondam mais eficazmente às solicitações de um mundo cada vez mais exigente e globalizado. A sua implementação permite:

1. Garantir a segurança dos alimentos e saúde dos consumidores;
2. Reduz os custos operacionais;
3. Otimiza os fluxos de produção;
4. Reduz de perdas de matérias-primas e produtos;
5. Aumenta a credibilidade no mercado - Marketing para a empresa;
6. Selecionar fornecedores confiáveis;
7. Pode ser aplicado em qualquer tipo de estabelecimento alimentar;

⁴ <http://gestaohoteleira.blogs.sapo.pt>

8. Aumenta competitividade do produto;
9. Identificar e controlar as causas de perda da qualidade e da ocorrência de perigos nos alimentos;
10. Aumento da produtividade.⁵

Neste contexto, a produção de uma alimentação segura envolve a utilização de instrumentos como treino de funcionários, equipamentos adequados, controle de fornecedores, estrutura física adequada, elaboração do manual de boas práticas de manuseamento de alimentos e implementação do método de HACCP.

Relação do departamento de F&B com as outras Áreas

É de extrema importância ter um bom conhecimento do setor em que atuamos. Para que a organização conte com uma boa engrenagem é preciso que todos os colaboradores, de todas as áreas tenham, ao menos, uma noção do todo. Isso evita, por exemplo, que um departamento boicote o outro por desentendimentos que poderiam ter sido evitados que por consequência refletirá nos clientes da empresa.

O Departamento de Alojamento fornece diariamente informações ao departamento de F&B para que este esteja preparado para atender aos seus clientes:

- Da recepção: informação sobre a ocupação diária do hotel, bem como informações sobre a entrada, saída dos hóspedes e os tipos de serviços solicitados pelos clientes.
- Da Secção de Quartos ou andares: necessitam de se comunicar a fim de que, o departamento de F&B abasteça os minibares dos quartos.
- Da limpeza, responsável para manter a higienização da área de serviços em perfeitas condições de trabalho.
- Da Secção de Lavandaria/Rouparia que encarrega dos uniformes do pessoal que devem estar devidamente higienizados aos diferentes colaboradores de cada secção do departamento de F&B e também das toalhas de mesas e guardanapos do restaurante.
- Da Secção de Manutenção é necessário uma comunicação preventiva para manter os equipamentos em boas condições de funcionamento.

⁵ <http://www.quali.pt/haccp/226-vantagens-haccp>

O departamento dos Recursos Humanos faz o recrutamento do pessoal do F&B tendo em conta conhecimento e experiências nessa área de forma a garantir a qualidade de serviços desempenhados pelo *Staff*.

O departamento Financeiro que é responsável pela gerência das divisas, este disponibiliza verbas para efetuar as compras de mercadoria solicitadas pelo economato, também tem responsabilidade de fazer o pagamento dos referidos salários assim como o controlo de todas as faturas e compras para o departamento.

2.3.1. Atribuições e responsabilidade da Assistente da Direção do F&B

A fim de desempenhar o seu papel, o gestor deve estabelecer e manter, uma perfeita comunicação, entre todas as divisões do sector do F&B.

O gestor é o responsável por estabelecer e pôr em prática, políticas e ações, que melhorem a eficácia da operação, de forma a aumentar a rentabilidade e a atingir os objetivos definidos que por conseguinte o gestor deverá analisar os gastos, as receitas, o nível de compras e o colocar em prática, procedimentos eficazes de controlo de custos.

Segundo Castelli (2003, pag.296), dificilmente poder-se-á ter sucesso na condução desta área, se a pessoa incumbida desta importante tarefa não estiver respaldada por uma gama de conhecimentos indispensáveis, por habilidades e atitudes profissionais condizentes. (Castelli, 2003)

Compete ao assistente da direção do F&B:

- ✓ Ter capacidade de liderança e gestão de pessoal;
- ✓ Supervisionar todas as áreas do departamento de F&B;
- ✓ Elaborar as ementas;
- ✓ Analisar a rentabilidade e popularidade dos pratos da ementa e fazer as devidas alterações caso necessário;
- ✓ Desenvolver e aplicar estratégias de contenção de custos, aumentar a rentabilidade;
- ✓ Efetuar controlos das diversas seções deste departamento;
- ✓ Atender e gerir as reclamações;

- ✓ Examinar o estado de conservação, funcionamento e limpeza dos móveis, equipamentos e utensílios das mesmas;
- ✓ Organizar e dirigir os trabalhos atinentes ao seu departamento;
- ✓ Elaborar propostas dos menus e serviços especiais;
- ✓ Cuidar das condições e higienização dos uniformes e dos locais que oferecem e manuseiam alimentos e bebidas;
- ✓ Cuidar do asseio do pessoal e pela apresentação;
- ✓ Atualizar as fichas técnicas de 6 em 6 meses ou conforme as necessidades;
- ✓ Comparar de custos e receitas mensalmente;
- ✓ Elaborar o horário de trabalho e escalas de serviço;
- ✓ Coordenar e programar mapas de férias;
- ✓ Supervisionar e participar dos inventários de materiais em *stock*;
- ✓ Assessorar no recrutamento, na seleção e no treinamento de pessoal afeto ao departamento;
- ✓ Supervisionar o processo de elaboração dos alimentos e bebidas nos diversos pontos de produção analisando a sua qualidade e quantidade;
- ✓ Atender eventualmente os fornecedores que desejam apresentar novos produtos.

Para que todas funções e atribuições sejam desempenhadas com eficiência e eficácia, é preciso preocupar-se com a sua qualificação profissional.

Orçamentos

É da competência do assistente de direção de F&B elaborar do orçamento anual para o departamento. O orçamento é uma forma de a planificar as vendas, os custos e os resultados. Este instrumento permite planejar a operação de modo a comparar a realidade com os valores delineados antecipadamente. Pode ser considerado como uma “rota” traçada antecipadamente mas que vai sofrendo oscilações. Também para a elaboração do orçamento atual, a que ter em conta o orçamento anterior, de forma a cortar os gastos desnecessário impedindo assim, a perda de dinheiro.

2.3.2. O Restaurante

O restaurante é o local que é visitado pelos clientes com a finalidade de estes usufruírem de uma boa refeição. Cada estabelecimento oferece ao seu cliente as refeições que considerar importantes, mediante a estrutura e tipo do hotel. De entre as refeições possíveis a apresentar pelos hotéis, podemos identificar, os pequenos-almoços, os almoços e os jantares.

“O restaurante pode ser considerado como o estabelecimento que fornece ao público alimentação mediante pagamento.” (Castelli, 2003)

Ainda segundo o autor Castelli (2003), “os restaurantes, em geral, podem ser classificados de várias maneiras. Uma delas é de agrupá-los por categorias do tipo: Luxo, primeira categoria, segunda e terceira categorias. Para um restaurante enquadrar-se numa das categorias devem preencher uma variedade de requisitos, todos eles enfocados na perceção dos clientes. Essas categorias são representadas por símbolos, como garfos e facas. Tais símbolos são afixados nas entradas dos estabelecimentos para melhor orientar os clientes.”

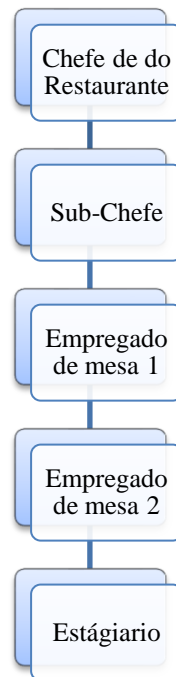
Também podem ser classificados:

- ✓ Pelo serviço oferecido (*à la carte* ou *buffet*); pelo tamanho (pequeno, médio e grande porte); ou ainda
- ✓ Pela tipicidade da culinária: internacional (pratos de vários lugares do mundo), contemporâneo (pratos internacionais mais a culinária do país e que se encontra), de especialidades (que pode ser típico de um país ou região, ou trabalhar uma determinada comida como massas, ou um determinado tipo de modo de cocção como grelhados), *coffee shop* (preparos rápidos e menos elaborados) e ainda de degustação experimentais (que atendem a gourmets ou públicos específicos como vegetarianos, por exemplo).⁶

O restaurante do Oásis Hotel Porto Grande, pode ser classificado como um restaurante de primeira categoria, oferecendo serviços *à la carte* e de *buffet* e quanto á tipologia é um restaurante internacional.

⁶ <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAANUUAk/area-abrangencia-restaurantes>

Ilustração 3 - Organograma Funcional do Restaurante



Fonte 3 - Elaboração Própria

Atribuições e Responsabilidades

Chefe De Restaurante

- ✓ Organizar e orientar os serviços no restaurante e anexos;
- ✓ Distribuir os serviços de acordo com o número e categoria do pessoal;
- ✓ Explicar a sequência dos serviços assim como a composição dos pratos antes do início de cada serviço;
- ✓ Fazer inventários periódicos dos materiais da secção, zelando pela sua conservação e higiene;
- ✓ Manter disciplina na secção;

- ✓ Ser o “cartão de apresentação” do estabelecimento por sua educação, suas boas maneiras e cortesia;

- ✓ Supervisionar e controlar todo o trabalho executado no restaurante, garantindo desse modo, a qualidade dos serviços;
- ✓ Participar na elaboração dos cardápios;
- ✓ Treinar o seu pessoal, desenvolvendo neles as habilidades e atitudes profissionais pertinentes;
- ✓ Recepcionar os clientes a entrada do restaurante;
- ✓ Observar e perguntar ao cliente, durante a refeição se tudo corre bem;
- ✓ Auxiliar o empregado de mesa caso este tenha alguma dificuldade técnica na execução do serviço;
- ✓ Atender as reclamações;
- ✓ Despedir-se do cliente ao término da refeição.

Subchefe de Restaurante

- ✓ Dirigir, supervisionar e controlar atividades do pessoal do restaurante;
- ✓ Cuidar da *mise-en-place* do restaurante;
- ✓ Atender aos pedidos dos clientes;
- ✓ Servir alimentos e bebidas aos clientes, quando for o caso;
- ✓ Zelar pelo bom estado dos equipamentos e utensílios do restaurante;
- ✓ Seguir as ordens do chefe de restaurante quando este estiver presente, e substituí-lo na sua ausência.

Empregado de mesa 1ª

- ✓ Ocupar a posição de chefe de turno, que significa ter um grupo de mesas desde os serviços de bebidas até a sobremesa;
- ✓ Executar e colaborar na preparação da sala e arranjos das mesas;
- ✓ Servir as refeições e bebidas;
- ✓ Colaborar no final das refeições na arrumação da sala;
- ✓ Substituir o subchefe na ausência deste.
- ✓ Preparar o buffet, se for o caso;

- ✓ Atender aos pedidos dos clientes;
- ✓ Servir os pedidos dos clientes de acordo com as técnicas de serviço;
- ✓ Zelar pela manutenção dos materiais e equipamentos;
- ✓ Pedir e emitir conta do consumo dos clientes.

Empregado de Mesa de 2ª

- ✓ Auxiliar o empregado de mesa de 1ª no serviço aos clientes;
- ✓ Auxiliar na mise-en-place, antes e durante a refeição;
- ✓ Encaminhar as comandas;
- ✓ Fazer serviços de bebidas, *couvert* e levantar pratos sujos dos clientes.

Estagiário

- ✓ Colaborar com o trabalho executado pelo empregado de mesa 2ª.

Requisitos Pessoais e Conduta Profissional

A brigada do restaurante deve possuir inúmeros atributos físicos, intelectuais, profissionais e morais para estar suficientemente preparada para lidar com os diversos clientes.

- ✓ Asseio/hábitos – mãos e unhas limpas, barba feita, cabelos cortados ou amarrados, perfumes e joias discretos, evitar fumar, não mascar pastilhas elásticas, não apoiar-se nos móveis e paredes e nem intrometer-se nas conversas dos clientes.
- ✓ Cortesia/educação – agir sempre com delicadeza e boa educação, sem cair no esnobismo, bem como ter conhecimento de línguas.

- ✓ Cooperação e espírito de equipa – realizar um trabalho com participação de outras pessoas, ajudar os colegas quando for necessário, desenvolver um espírito de equipa, evitando o fomento de um ambiente de intrigas.
- ✓ Autodomínio – ser paciente para suportar o mau humor e a má educação de muitos clientes, evitar discussões e dispensar-lhes atenção e cortesia.
- ✓ Formação Profissional – o bom serviço depende de um elenco de conhecimentos, habilidades e atitudes profissionais por parte do pessoal da brigada, o que exige treinamento e formação de todo o quadro de pessoal.

O Espaço

É necessário prever os espaços para o mobiliário e para a circulação dos clientes e do pessoal de serviço, para proporcionar bom ambiente, conforto e serviços de excelente qualidade, de modo a:

- ✓ Aproveitar ao máximo os espaços disponíveis, sem que isso venha em detrimento do conforto dos comensais, do fluxo das pessoas (pessoal de serviço e clientes) e da qualidade dos serviços;
- ✓ Colocar as mesas em oblíquo para evitar que os clientes fiquem voltados para a parede;
- ✓ Evitar colocar mesas muito próximas da entrada principal do restaurante ou da entrada principal do restaurante ou da entrada para a cozinha;
- ✓ Colocar mesas com diversas capacidades, para atender uma, duas ou mais pessoas.

- ✓ Colocar a mesa do buffet, se for o caso, em local visível, de fácil acesso, tanto por parte do comensal quanto por parte do pessoal de serviço.

Para o caso de restaurantes de hotel a metragem quadrada deve estar em harmonia com o número de apartamentos, e também com os objetivos específicos propostos pela própria empresa.

Localização

A localização do restaurante deve permitir uma maior rapidez na execução dos serviços. Por isso temos de levar em conta alguns pormenores tais como:

- ✓ Facilitar ao máximo a comunicação com a cozinha, o que permite uma maior rapidez na execução dos serviços, é muito importante para a qualidade dos mesmos, isto é, estar no mesmo nível e próximo da cozinha;
- ✓ Evitar que os odores da cozinha penetrem no restaurante;
- ✓ Proporcionar temperatura, iluminação e ventilação agradáveis;
- ✓ Evitar degraus entre a cozinha e o restaurante.

Mobiliário e Utensílios do Restaurante

O mobiliário do restaurante deve estar em harmonia com o tipo e a categoria do estabelecimento, de modo a facilitar o serviço por parte da sua brigada, oferecer conforto, ser padronizado para facilitar a sua reposição e ser resistente para o uso diário. É de salientar que o hotel possui um mobiliário do tipo tradicional e se encontra em sintonia com a decoração do restaurante. Vários são os móveis necessários para operar num restaurante, entre eles: mesas, cadeiras, aparadores, mesas auxiliares (*guéridons*), carrinhos diversos, mesa para *buffet*.

De entre utensílios do snack-bar e do restaurante passo a citar alguns: abridor de garrafas e latas, coadores, bandejas, pinça de gelo, colher bailarina, tigela para salgadinhos, baldes para gelos, facas diversas (chá, café, sobremesa), *mixing-glass* (copo de misturas), copos diversos, tábua para cortar frutas, doseador para bebidas, jarras, espremedor de frutas, ralador de noz-moscada, saca-rolhas, guardanapos de pano e de papel, toalhas de mão, cinzeiros, etc.

Decoração

“As cores usadas para decorar a sala, devem harmonizar-se e devem usar-se combinações de cores estéticas, que ajudem a acentuar as características e a criar uma atmosfera viva ou relaxante, de acordo com o tipo de restaurante. Cores primárias fortes no lado quente do espectro, tais como o vermelho, criam excitação e alegria, ao passo que as cores pastel, difusas no lado frio do espectro, são mais apropriadas, para uma sensação de repouso e calma. O uso indiscriminado de esquema de cor criará um ambiente de inquietação e dissonância” (Cracknel & Nobis., 1996)

A decoração é, pois, um dos elementos que compõem a categoria do estabelecimento. Ela contribui para criar uma atmosfera agradável e peculiar, interferindo no bem-estar do cliente. Daí a importância de se harmonizar cores, mobiliário, quadros, cortinas, arranjos florais, etc. Tudo deve estar em equilíbrio com o ambiente que se deseja criar para a clientela visada. A decoração não deve ser demasiadamente carregada ou ser excessiva.

O restaurante do Oásis Hotel Porto Grande, Pérola do Atlântico, tem uma decoração ao mesmo tempo sóbria e quente, que mistura objetos de inspiração de um barco com um mobiliário adequado, com capacidade para 100 pessoas sentados.

Na decoração de uma mesa devem-se levar em consideração alguns aspetos:

- ✓ Os arranjos não devem ser chamativos, devem primar pela harmonia das cores, considerando o tamanho e o ambiente do restaurante;
- ✓ Os arranjos podem ser compostos de flores, frutas, legumes, folhagens e objetos diversos;
- ✓ Os arranjos não devem atrapalhar a visão dos comensais.

Música Ambiente

“Embora o barulho excessivo possa causar *stress*, uma sala completamente silenciosa, pode ser inaceitável para muitos clientes, portanto é aconselhável, algum som de fundo.” (Cracknel & Nobis., 1996).

A música ambiente inadequada, estridente, através de alto-falantes mal localizados, pode ser determinante para o fracasso do estabelecimento. Deve-se ter o cuidado de regular os alto-falantes para cada ambiente, pois, do contrário, ter-se-á um som demasiadamente alto para determinados locais e baixos para outros. Em restaurantes típicos, nada impede que haja música típica, que reforça o ambiente. A música ambiente, como o próprio nome sugere, deve ser suave.

No Hotel Porto Grande as músicas que mais se ouve no som ambiente, são as músicas nacionais, a fim de valorizar o que é nosso, dar a conhecer a nossa cultura para além de serem músicas com temáticas suaves, como a morna por exemplo. O som é posto baixo de forma a não incomodar os hóspedes/ clientes.

Iluminação

“Boa iluminação, representa um papel importante na vivência da refeição, quando ajuda a modificar as cores e pode transmitir ao cliente, o sentimento, de que se encontra no seu melhor aspeto, naquele lugar. Tem também efeito na apresentação da comida e pode aumentar a sua aparência apetitosa.” (Cracknel & Nobis., 1996)

É possível instalar acessórios de iluminação, que podem trocar-se num momento, para se adaptarem a uma situação particular, ou para proporcionar um efeito especial, que é necessário

por vezes num jantar dançante, ou numa cerimónia de apresentação. Iluminação normal, que dê um efeito de luz do dia, impedirá os clientes de se demorarem demasiado na refeição e tornará assim possível, aumentar o movimento. Um restaurante íntimo usará muito pouca luz.

Temperatura

Uma temperatura amena é essencial para o bem-estar do cliente, para que haja uma boa temperatura e um ambiente agradável, o restaurante possui uma boa ventilação natural, pois existem diversas portas que abertas fazem com que haja uma boa circulação de ar por todo o espaço mas existem, ventoinhas e ar condicionado a harmonizar a temperatura e o ambiente.

Para manter o restaurante á melhor temperatura do ar condicionado é posto a 18 graus para melhor conforto. Isto contribuirá para a sensação de bem-estar, que os clientes esperam, esteja lá fora o tempo que estiver.

Rouparia do Staff de Restaurante

Uniforme e um valioso componente, para a boa aparência do pessoal do restaurante, facto de fundamental importância para o sucesso do estabelecimento. Por isso os uniformes devem:

- ✓ Ser confeccionados com tecidos de qualidade que garantam maior durabilidade e melhor aparência;
- ✓ Ser facilmente lavados e passados;
- ✓ Ser confortáveis para facilitar os movimentos necessários para execução dos serviços.

Recomenda-se:

- ✓ Utilizar os uniformes tão somente quando a execução das tarefas pertinentes;
- ✓ Trocar de camisa e substitui-la sempre que for constatado desgaste dos punhos;
- ✓ Limpar os sapatos diariamente. (Castelli, 2003)

No Oásis Hotel Porto Grande o Staff de restaurante possui um fardamento composto por:

- ✓ Saia/ calca preta
- ✓ Camisa de manga curta de cor branca
- ✓ Gravata tipo borboleta de cor grana
- ✓ Avental de cor preta

Tipos de Serviços e Tipos de Execução dos Serviços

Os tipos de serviço definem-se pela forma como se processam e segundo os costumes ou conveniências dos estabelecimentos. Os tipos de serviço prestados ao cliente num restaurante são apresentados de três formas fundamentais:

- ✓ Serviço de Mesa Redonda - Quando existe um menu fixo ou com opções, mas com preço já determinado independentemente da sua composição. Podemos apresentar este serviço a partir de uma ementa fixa escolhida pelo restaurante, sem possibilidade de troca e opção, a um preço fixo, independentemente de o cliente consumir todos os pratos ou não. A outra possibilidade dá-se através de uma ementa com opções. Aqui o restaurante tem várias ementas à escolha, com um preço previamente estabelecido e o cliente só tem de optar pelo que lhe mais agrada.
- ✓ Serviço à lá Carte – É mais vantajoso, do ponto de vista económico, quer para o cliente, quer para o estabelecimento. Este serviço caracteriza-se pela diversidade das iguarias, cada um com o seu preço específico.
- ✓ Serviço *Buffet* - O cliente paga uma determinada quantia, podendo assim consumir de tudo o que tiver exposto nas mesas e repetir se desejar. Dá um grande leque de opções e permite a redução do pessoal das mesas, tanto em quantidade como em qualificação.

O Hotel Porto Grande faz uso dos serviços *à la carte* e *Buffet*. O serviço de Buffet normalmente é realizado em evento devido ao número grande de *pax*, isso facilitará o serviço da brigada do restaurante e da cozinha e diminuirá consideravelmente os riscos.

Os estabelecimentos devem executar os serviços de mesa de acordo com o respetivo tipo, qualificação e classificação. Por mais modesto que seja um estabelecimento de restauração e bebidas, deve cumprir sempre um conjunto de regras fundamentais que revelam profissionalismo e contribuem decisivamente para justificar o preço cobrado. Importa por isso conhecer essas regras e praticar um serviço de mesa adequado a cada tipo de estabelecimento.

❖ *Execução dos serviços de mesa*

É caracterizada de cinco formas distintas: à Russa, à Inglesa direta e indireta, à Francesa e à Americana.

Em cada tipo de serviço são utilizados métodos e certas atenções que possibilita caracterizar cada tipo de serviço, da seguinte forma:

✓ Serviço á Inglesa

Direto – o empregado, recolhe o serviço na cozinha, verifica se está de acordo com o pedido, transporta-o para a sala, apresenta-o ao cliente pelo lado esquerdo e começa a servir, após aprovação, utilizando o talher de serviço (colher e garfo), que manipula em jeito de pinça. Tem o cuidado de colocar o alimento principal, ligeiramente sobre o lado direito do cliente. As guarnições e acompanhamentos, sobre o lado oposto, de forma a contrastar as suas cores e criar um aspeto vistoso. Os molhos, devem ser sempre apresentados separados e colocados ao lado das iguarias, nunca sobre elas. Os pratos são colocados e retirados pelo lado direito, do cliente, salvo se causar incómodo ao cliente e se torne mais fácil retirar pela esquerda. Nesse caso devemos utilizar a mão esquerda.

- Vantagem - é mais rápido e eficaz.
- Desvantagem - não poder ser aplicada a todas as iguarias (peixes e omeletas) e necessita de pessoal com maior formação. (necessário 1,5 m2, por pessoa)

Indireto – o empregado, apresenta a travessa ao cliente e coloca-a na mesa de apoio (*guéridon*), em seguida recolhe os pratos da mesa de apoio e coloca-os na de serviço, dando início à realização do serviço. O *guéridon* deve ser colocado perto da mesa e num local bem visível, sendo nele colocadas, as travessas os pratos e os alimentos a ser servidos segundo as normas prescritas e de frente para a mesa. O empregado, utilizará o talher de serviço, mas desta vez a colher na mão direita e o garfo na esquerda.

- Vantagem - ser rápido e elegante, assim como, proporcionar uma distribuição equitativa e económica.
- Desvantagem - torna-se mais dispendioso, devido à aquisição do *guéridon*. (necessário 1,8 m², por pessoa)

✓ Serviço á Francesa

O empregado recolhe o serviço da cozinha, verificando, se está tudo de acordo com o pedido. Em seguida, transporta-o numa travessa, com a mão esquerda, protegido por um pano (lito). Neste tipo de serviço, a iguaria principal, é colocada no centro da mesa e as guarnições, são servidas pelos empregados, pelo lado esquerdo do cliente, com utilização dos talheres de serviço.

O empregado aproxima a travessa do cliente (8 a 10 cm do prato), permitindo, que ele se sirva a seu gosto. O empregado, deve manter a posição correta, pés juntos, um pouco inclinado sobre a mesa para facilitar o serviço e a mão direita levemente sobre as costas.

Quando este serviço, é para mais de 4 pessoas, o empregado deve apresentar a travessa aos clientes pela esquerda e permitir que eles se sirvam, com o talher de serviço. (necessário 1,5 m², por pessoa)

✓ Serviço á Americana

É o mais fácil de todos os serviços, pois as iguarias são empratadas na cozinha e vão diretamente para a mesa. O serviço é feito pelo lado direito do cliente, sendo o prato colocado diretamente na frente do cliente.

- Vantagem - serviço fácil e rápido, possibilitando ao cozinheiro ser criativo, no empratamento.

- Desvantagem, no campo profissional, é prejudicial para o empregado de mesa, pois tira toda a perícia necessária a um serviço normal. (necessário 1,2 m2, por pessoa).

Este é o tipo de serviço de mesa utilizada no Oásis Hotel Porto Grande.

✓ Serviço á Russa

Pela morosidade, este tipo de serviço está praticamente abandonado. Deve apenas ser utilizado em pequenos e requintados banquetes, quando se dispuser de muito pessoal. As peças vêm da cozinha, geralmente inteiras e são apresentadas pelo chefe de turno aos clientes, sendo depois colocadas no *guéridon* e trinchadas, mantendo o formato primitivo. Após a peça trinchada e reconstituída é de novo levada ao cliente e serve-se á Francesa ou á Inglesa Direto.

- Vantagem - o facto de ser um serviço particularmente requintado e de permitir dosear as quantidades de acordo com a vontade do cliente.
- Desvantagem - este serviço não é económico e é muito demorado, necessitando de mais pessoal.

✓ Serviço à Chinesa

Os pratos da cozinha chinesa, não são habitualmente servidos em sequência como no ocidente. São todos trazidos para a mesa ao mesmo tempo, e cada conviva vai seleccionando o que prefere, ou misturando-os á sua vontade. Por essa razão, as mesas de comida chinesa têm no centro uma rodela rotativa sobre a qual os pratos são colocados. Cada conviva faz girar a roda de acordo com o prato que quer atingir.

✓ Serviço *self-service*

Serviço pelo qual o cliente serve a si próprio. Neste serviço é preparado uma mesa onde se coloca uma variedade de comidas incluindo as sobremesas. Nesta mesa tem de ter pratos e talheres. Na mesa do cliente só fica o guardanapo e copo de água.

No restaurante do referido hotel oferecem o serviço de *buffet* no pequeno-almoço e o serviço *à la carte* no almoço e jantar. O hotel apostou numa ementa de pratos variados baseada em carnes, peixes e marisco.

Mise-en-Place do Restaurante

Para Castelli (2000, p. 312), “a *mise-en-place*, expressão de origem francesa, significa arrumação, colocação em ordem. Deste modo, fala-se em *mise-en-place* do bar, do *room service*, do restaurante (sala)”. (Castelli, 2000)

O trabalho de *mise-en-place* bem estruturado deve ser considerado, entre outros trabalhos diários do profissional de hotelaria, dos mais úteis para o bom desempenho do serviço. As tarefas que o compõem são diversificadas e a eficiência nesta área dá ao empregado que as executa a garantia de tranquilidade.

A *mise-en-place* no restaurante ou sala engloba o conjunto de trabalhos previamente executados, para colocar o local, os objetos ou alimentos e bebidas e ordem.

✓ *Mise-en-Place* do restaurante

No que se refere ao restaurante é necessário, efetuar vários trabalhos preliminares, antes de se abrir o estabelecimento ao público. Entre eles destacam-se:

- Ventilar a sala;
 - Limpar a sala: tapetes, lustres, janelas, móveis, utensílios, etc.;
 - Verificar se o sistema de iluminação e de som funciona perfeitamente;
 - Verificar o estado de funcionamento e a limpeza dos sanitários;
 - Ajeitar os arranjos de flores e cuidar das folhagens que fazem parte da decoração;
 - Polir o material: louças, talheres, cristais e outros utensílios colocados no aparador devem passar por um processo perfeito de higienização;
 - Arrumar as mesas.
-
- ❖ Tarefa para o pequeno-almoço (restaurante):
 - Conferir o fundo de caixa na receção;
 - Solicitar ao rececionista a listagem dos hóspedes em casa, para saber a taxa de ocupação;
 - Verificar se a sala está devidamente preparada para o pequeno-almoço;

- Montar o Buffet de pequeno-almoço;
- Limpar as mesas e cadeiras que ficam expostos ao vento na esplanada, e que estão sempre cheias de pó;
- Dar uma última vista de olhos para ver se está tudo em ordem e aguardar pela chegada dos hóspedes.
- Abrir o restaurante às 07h30min, e fazer a receção dos clientes;
- Recolher os copos quando os hóspedes terminarem de tomar o pequeno-almoço, o papel dos funcionários é recolher os copos e pratos sujos, e limpar as mesas.
- Ter uma atitude atenciosa e prestável com os clientes para poder ajudar no que precisarem principalmente os hóspedes mais distraídos (indicar o que eles procuram);
- Estar sempre atenta a mesa de Buffet para evitar rutura desnecessária;
- Desmontar a mesa de pequeno-almoço, depois do período reservado para o Buffet o mais rápido possível;
- Dividir os funcionários, ficando um no restaurante fazendo o *mise-en-place* para o jantar (se limpa os pratos, copos, e talheres, repondo-os nos seus devidos lugares;), e o outro vai fazer o snack-bar onde é servido o almoço.

❖ Tarefas para o jantar (Restaurante):

- Limpar e arrumar as mesas;
- Fazer o *mise-en-place* das mesas de jantar;
- Esvaziar o recipiente do lixo;
- Limpar e arrumar todos os materiais;
- Efetuar requisições;
- Arrumar requisições;
- Limpar mesas e cadeiras da esplanada;
- Preparar *couvert*;
- Obter informações acerca da previsão dos hóspedes fornecidas pela receção;
- Informar junto da cozinha quais os produtos que não têm disponível;
- Verificar se a sala está limpa e arrumada na perfeição e às 19:30 abre-se o restaurante,
- Fazer receção dos clientes;
- Efetuar o serviço de mesa, desde a carta até o pagamento da conta;

- Ter uma atitude atenciosa e prestável com os clientes para poder ajudar no que precisarem Preparar a sala para o pequeno-almoço, após o serviço de jantar;
- Fechar o caixa e entregar na receção.

A brigada do restaurante é constituída por 7 (sete) funcionários, sendo um chefe, um subchefes, quatro empregados de mesa e um estagiário. Os funcionários trabalham por turnos subdivididos, conforme for o horário de cada um. O horário dos funcionários do Bar \ restaurante é elaborado todos os meses pela assistente de direção de F&B de acordo com os horários de trabalhos já referidos.

O horário de funcionamento do bar\ restaurante:

1. 7h30min às 09h45min pequeno-almoço (restaurante)
2. 12h30min às 14h45min
3. 19h30min às 23h00min jantar (restaurante).

Requisições

As requisições dessa área são feitas todos os dias. Relativamente às bebidas (vendidas por unidade), os aperitivos sólidos (Batata frita; amendoins) e o tabaco são requisitados de acordo com as quantidades vendidas, isso para terem sempre um *stock* fixo.

Ficha de Requisição

- ✓ Economato (original)
- ✓ Controlo (duplicado)
- ✓ Fica no restaurante (triplicado)

A requisição deve ser assinada pelos responsáveis do restaurante, economato e de controlo (direção), o responsável pelo levantamento da requisição de conferir se tudo esta nos conforme e arrumar na "cave do dia"¹⁴.

Foi possível muitas vezes participar na realização do *mise-en-place* do bar, limpar os frigoríficos e repor as garrafas de bebidas em falta, para que tivéssemos sempre os itens em condições de serviço ao cliente. Bem como aprender a utilizar o programa, como fazer os lançamentos, quando o cliente fazia logo o pagamento, mas também quando era para lançar na sua conta.

Limpeza

A limpeza da restrita área de manuseamento do restaurante é feita uma vez ao dia pela pessoa responsável pelo pequeno-almoço, cujo horário de trabalho é das 6h30 às 15h00. O pessoal do restaurante designa essa limpeza de “A” (arrumar os frigorífico; limpar os talheres; buscar requisições no economato e arrumar a cave do dia).

Fornecimento da lista dos hóspedes do hotel pela receção ao restaurante

Todos os dias a receção fornece ao restaurante um lista de pessoas, antes do horário das refeições, dos estão hospedadas no hotel de modo que o restaurante fique ciente dos hóspedes que vão ter nas refeições.

Controlo dos Produtos Utilizados nos Pequenos-almoços

Todos os dias os produtos utilizado no pequeno-almoço são registados numa ficha de controlo dos produtos indicando a quantidade que utilizou, bem como a quantidade que sobejou no término do pequeno-almoço e no “OBS” é assinado pelo responsável do pequeno-almoço. Também neste mesmo documento deve constatar o número de pessoa que teve durante a refeição.

Gestão e Controlo do Caixa

No início do dia, o responsável pela caixa deve conferir o fundo de caixa. No hotel há um programa informático onde se acede ao sistema, e efetuam todos os lançamentos do dia. Quando o cliente pedir a sua conta, cabe ao responsável da caixa perguntar ao cliente se vai efetuar o seu pagamento via cash ou se vai debitar essa conta do quarto, isso no caso esteja hospedado no hotel. Depois de obter a resposta do cliente, deve se encerrar sua conta e emitir a fatura. Nesse caso deve-se solicitar o número do quarto do cliente e pedir que este assine a fatura.

No que se refere a troca de turnos dos responsáveis pela caixa, estes devem proceder da seguinte forma, o responsável do caixa que está a sair deve conferir suas contas (total dos recibos deve ser igual ao dinheiro em caixa mais o fundo de caixa), só então entregar a caixa a outra colega que o vem substituir. No caso de ainda houver clientes com contas em aberto, o responsável do caixa deve entregar as contas ao substituto e passar todas as informações acerca desta conta.

No término do trabalho, faz o fechamento do movimento do dia, e estes (cheques, moedas estrangeiras, moedas nacionais, os talões de cartão de crédito) e faturas são todos entregues na receção mediante assinatura do funcionário para a confirmação de todas as contas e faturas.

2.3.3. O Bar

O termo “Bar” é designado a todo estabelecimento comercial onde os clientes consomem bebidas alcoólicas e não alcoólicas, cafés, chás e alguns alimentos como petiscos, sanduíches, porções, entre outros.

Quanto a sua estrutura, o Bar tem um elemento característico na qual é dado o seu nome. Trata-se do balcão do bar, um pequeno muro, mais ou menos na altura do tórax, sobre a qual está disposta uma tábua longa onde as bebidas são servidas e todos os pedidos dos clientes.⁷

“ E um local público onde se vendem bebidas alcoólicas, acompanhadas, por vezes de petiscos”... (CASTELLI, 2003, Pág. 467)

O hotel Porto Grande é constituído por 2 bares:

- ✓ *Lobby Bar* – bar que fica situado próximo ao hall da receção do hotel.
- ✓ *Pool Bar* – este é o bar que nas proximidades da piscina.

⁷ <http://queconceito.com.br/bar>

Ilustração 4 - Organograma Funcional do Bar



Fonte 4 - Elaboração Própria

O Bar deverá dispor de utensílios diversos, necessários para o seu bom funcionamento, ou seja, utensílios adequados para o preparo de bebidas e o serviço das mesmas. Entre os principais utensílios de uso cotidiano do bar, destacam-se:

- ✓ Abridor de garrafas e latas;
- ✓ Coador;
- ✓ Bandejas;
- ✓ Pinças de gelo;
- ✓ Colher bailarina;
- ✓ Tigela e pires para salgadinhos;
- ✓ Baldes para gelo;
- ✓ Facas diversas;
- ✓ Colheres diversas (chá, café, sobremesa.);
- ✓ “*Mixing – glass*” (copo de misturas);
- ✓ Copos diversos (vinho, conhaque, whisky, refrigerante, cerveja, sucos);
- ✓ Porta – copos;

- ✓ “*Shaker*” (utensílio de fazer coquetel)
- ✓ Jarras;
- ✓ Espremedor de frutas;
- ✓ Amassador de limão;
- ✓ Ralador de noz- moscada;
- ✓ Pratos diversos;
- ✓ Saca- rolhas;
- ✓ Tábua para cortar frutas;
- ✓ Paliteiro;
- ✓ Cinzeiro;
- ✓ Panos de serviços;
- ✓ Toalha de mão;
- ✓ Guardanapo de papel;
- ✓ Panos de prato;
- ✓ Pinça para gelo;
- ✓ Entre outros.

Além dos utensílios referenciados, o bar necessita dos seus equipamentos, como qualquer outra secção, nomeadamente:

- ✓ Máquina de fazer gelo;
- ✓ Frigoríficos;
- ✓ Mesas;
- ✓ Máquina de moer café;
- ✓ Máquina de sumos;
- ✓ Máquina de refrigerantes;
- ✓ Cadeiras;
- ✓ Máquina de imperial;
- ✓ Balcão frigorífico, para sumos, refrigerantes, água, leite, entre outros;
- ✓ Balcão do bar;
- ✓ Mesa de serviço;
- ✓ Armários / aparadores;
- ✓ Arcas/ geladeiras;

- ✓ Mala térmica;
- ✓ Entre outros.

O Hotel oferece as seguintes bebidas:

- ✓ Bebidas alcoólicas:
 - Fermentadas: Cervejas e Vinhos;
 - Fermento destiladas: Aguardentes de cana; rum; Whisky; Conhaque; Tequila; Vodka; Gin;
 - Por mistura: Vermute, Martini, Baileys, Licores, Ponche.
- ✓ Bebidas não alcoólicas:
 - Com gás: águas; refrigerantes;
 - Sem gás: Águas; Sumos;
 - Quentes: chá; cafés;
- ✓ Quanto a vinhos:
 - Tintos;
 - Brancos;
 - Verdes;
 - Roses;
 - Espumantes;
 - Champanhe.

As bebidas ainda podem ser:

- ✓ Aperitivas – elaborados à base de bebidas de sabor seco, amargo, ácido e são servidos antes das refeições.
- ✓ Digestivas – elaborados à base de licores e destilados que auxiliam a digestão, servidos geralmente após as refeições.

Controlo Das Despesas no F&B

O controlo do F&B é feito através do seu mecanismo próprio, prevenindo a ineficiência em todo ciclo de produção, antecipando e corrigindo desvios aos indicadores de gestão pré-estabelecidos.

O controlo é feito através dos cálculos dos produtos que foram utilizados, este tipo de controlo é aplicado com o objetivo de apurar os custos, as receitas e o rácio inerentes a esses serviços. Na análise das despesas, receitas e rácios há que separar as comidas e as bebidas.

O controlo das bebidas no bar e no restaurante é feito diariamente, existindo um *stock fixo*, onde são repostos todos os produtos vendidos no dia anterior. A reposição é feita mediante o relatório de venda do dia anterior.

O controlo das bebidas pode ser feita por:

- ✓ Unidades: garrafas de cerveja, refrigerantes, águas, sumos, entre outros;
- ✓ Doses: através de fitas, que têm por finalidade facilitar o controlo diário, na passagem de turno e o inventário diário ou periódico.

As fitas podem ser feitas colocando sobre uma garrafa vazia, na qual pretendesse fazer a fita de controlo, uma fita em branco de 1cm de largura e em todo o comprimento da garrafa; fazendo uso do doseador apropriado, água, uma dose de cada vez, marcando-a na fita até encher a garrafa; retira-se a fita e confeciona-se outras iguais para o mesmo tipo de garrafa.

- ✓ Inventários: periódicos e sistemáticos permitem verificar a existência real das mercadorias e se as mesmas conferem com o estoque.

Para o apuramento dos custos da comida é necessário que a chefe de cozinha forneça á assistente de direção de F&B a lista dos produtos e as suas respetivas quantidades, que foram utilizados

nesses serviços. A partir do relatório de vendas do dia em que se realizou esse serviço e da lista fornecida pela cozinha que se faz a análise das despesas, receitas e rácios, tanto para as bebidas como para as comidas.

Método ABC (activity based costing)

O principal objetivo deste método é distinguir os produtos, de acordo com a sua importância, no total dos custos. Este sistema permite identificar, dentro de um determinado grupo de artigos, aqueles que têm necessidade de atenções diárias, relativamente a outros, que necessitam do controlo habitual.

Em primeiro lugar, agrupam-se os artigos ou mercadorias, tendo em conta, o valor do *stock* médio de cada um e determinam-se, suas séries de percentagens cumulativas:

- ✓ De mercadorias em relação ao seu número total;
- ✓ Dos valores das existências médias desses artigos, em relação ao total do capital investido.

Em segundo lugar, procede-se, dispondo os artigos, por ordem decrescente de custos das respetivas quantidades anuais (consumos médios anuais) e dividem-se em 3 classes (A,B,C)

Para aplicar este sistema, será necessário efetuar:

- ✓ Cálculo mensal das unidades de medida de cada produto;
- ✓ Multiplicação da quantidade de produto consumido, pelo seu custo unitário;
- ✓ Ordem dos produtos, dos custos mais elevados, para os mais baixos.
- ✓ Para calcular a reconciliação de inventários, usa-se a seguinte fórmula:

Formula 1- Reconciliação de Inventários

- $\text{Existências} = \text{Inventário Inicial} + \text{Compras} - \text{Consumos}$
- $\text{Consumo} = \text{Stock Inicial} + \text{Compras} - \text{Stock Final}$
- $\text{Diferenças de Inventário} = \text{Existências} - \text{Inventário Final}$

Análise da Popularidade e da Rentabilidade dos Pratos

A avaliação da conjugação da popularidade e rentabilidade dos produtos que compõem a oferta do restaurante constitui um eficiente instrumento de gestão de vendas. Esta análise assume especial importância na avaliação dos desempenhos dos vários pratos que formam a carta do restaurante e do bar, permitindo saber quais aqueles que realmente interessam vender e aqueles que devem ser substituídos, isso num período de operação de seis meses.

A análise da popularidade faz-se com a utilização do seguinte procedimento:

Começamos por encontrar a percentagem de venda de cada produto, em relação ao total de vendas aplicando a seguinte fórmula:

Tabela 1 - Análise de Popularidade e da Rentabilidade

Ementa	Qde. Venda (%)	Índice de Popularid.	Preço Unitário Vendas	Preço Unitário Custo	Marg. Unitária Contrib.	Total Vendas	Total Custos	T. Marg. Contrib	Índ. Rentab.	Classe
A										
B										
C										
D										
E										
F										

Fonte 5 - Elaboração Própria

Esta análise assume especial importância na avaliação do desempenho dos vários pratos que constituem o menu do restaurante, permitindo saber aqueles que realmente interessam vender e aqueles que devem ser substituídos, isso num período de operação de 6 meses.

Para a análise de popularidade e da rentabilidade dos pratos há que ter em conta os seguintes itens:

- ✓ Ementa (Prato) – Indica a designação dos itens de vendas.
- ✓ Quantidades vendidas – Indica a quantidade de doses vendidas e o respectivo peso percentual no período em análise conforme os registos em P.O.S.
- ✓ Índice de popularidade (IP) – este índice é dado pela seguinte forma:
 - $IP = \frac{\text{itens} \times 70\%}{100}$

Formula 2 - Índice de Popularidade

Desta forma, todos itens cujas vendas representam valores percentuais de vendas. Acima do índice da popularidade diz-se que tem alto (A) popularidade, quando sucede o inverso diz-se que tem baixa (B) popularidade.

- ✓ Preço unitário de venda – preço de venda de cada dose sem IVA
- ✓ Preço unitário de custo – valor do custo de cada dose, obtida através da respectiva ficha técnica de produção actualizada.
- ✓ Margem de contribuição (MC) – preço unitário de vendas líquido menos preço unitário de custo (representa a margem de lucro de cada dose)
- ✓ Total de vendas - quantidades de doses vendidas multiplicado pelo preço unitário de venda.
- ✓ Total de custo – quantidade de doses vendidas multiplicado pelo preço unitário de custo.
- ✓ Total de margem de contribuição – é a diferença entre o total de vendas e o total de custo. A percentagem calcula-se através da divisão de cada parcela pelo total de colunas de margem de contribuição
- ✓ Índice de rentabilidade (IR) – este índice é dado pela seguinte fórmula:

- $IR = \text{total de margens de contribuição} : \text{quantidade vendida}$.

Formula 3 - Índice de Rentabilidade (IR)

Classe – é dada pelo cruzamento da popularidade e rentabilidade, podendo ser classificadas em star, plowhorse, puzzle e dog.

Análise BCG

- ✓ Pratos *Star* (AA) - têm alta rentabilidade e alta popularidade. Há que manter constante a qualidade, a quantidade, a apresentação e o preço de cada prato, de forma a garantir a manutenção da procura, há que investir em Promoção.
- ✓ Pratos *Puzzle* (AB) - têm alta rentabilidade e baixa popularidade. É necessário aumentar a sua promoção, quer dando-lhe destaque na carta, quer através do esforço do empregado de mesa para o vender, baixar preço para tentar aumentar as vendas.
- ✓ Pratos *PlowHorse* (BA) - têm baixa rentabilidade e alta popularidade. Estes pratos devem ser mantidos no cardápio, no caso de o prato ser o motivo das visitas do cliente não devesse ser mexido, uma vez que ajuda a vender os restantes, se não for o caso há que diminuir os seus custos e aumentar ponderadamente o preço de venda, com intuito de tornar esses pratos mais rentáveis.
- ✓ Pratos *Dog* (BB), têm baixa rentabilidade e baixa popularidade. Estes pratos devem ser excluídos do cardápio, mas há que ter atenção se falta ou há ruptura de algum produto no mercado que faz parte da composição do prato durante algum tempo e por isso obteve essa classificação, assim deverá ser mantido até a sua procura aumentar.

O melhor para o hotel é que a maioria dos pratos tenham a classificação de pratos Star, ou seja isso significa que os pratos estão a ser muito consumidos, são rentáveis e as pessoas conhecem esses pratos, logo o hotel vai lucrar com esses pratos.

2.3.4. A COZINHA

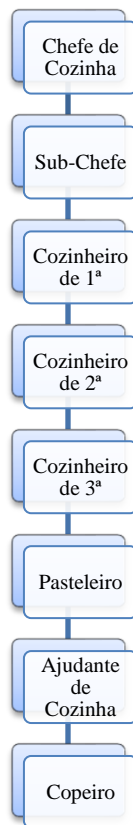
“A cozinha, como unidade de produção, exige um estudo detalhado das instalações, dos materiais, da disposição dos locais e dos métodos de trabalho. Uma cozinha bem planejada, com métodos de trabalho apropriados, torna-se altamente produtiva”. (Castelli, Administração Hoteleira. Coleção Hotelaria, 2000)

Ainda para Castelli (2000), diz que, “ao instalar uma cozinha, objetiva-se proporcionar ao cliente um serviço adequado à categoria do estabelecimento”[...] “O *layout* da cozinha do hotel deve estar em consonância com o tipo e o tamanho do estabelecimento, com a quantidade e variedade de alimentos que se pretende oferecer e com a modalidade de serviços a ser adotados”.

A cozinha é um setor muito importante para a restauração/ Hotel, porém bastante sensível tendo em conta que a o local onde se manuseiam os alimentos que são servidos aos clientes/ hóspedes. Também, nesse sector os desperdícios são elevados fazendo com que o controlo seja ainda mais difícil. A cozinha deve ser instalada de modo a proporcionar ao cliente um serviço adequado à categoria do hotel.

Organograma Funcional da Cozinha do Hotel Porto Grande

Ilustração 5 - Organograma Funcional da Cozinha



Fonte 6 - Elaboração Própria

Quando se fala em cozinha, entende-se:

- ✓ Local onde se preparam alimentos;
- ✓ Diferentes maneiras de elaborar os alimentos (tipicidades nacionais e regionais).

Layout da Cozinha

Isto é, na construção da cozinha do hotel tem de levar em consideração os seguintes aspetos:

1. Sectores ou zonas:
 - ✓ De pré-preparo
 - ✓ De cocção
 - ✓ De lavagem

- ✓ De lixo – este é retirado todos os dias e os baldes são lavados e desinfetados, de seguida é lhes introduzidos bolsa para lixo. Os baldes são de inox e possuem tampas.

2. Pessoal:

- ✓ Local para vestuário, sanitário, refeitório e sala para repouso;
- ✓ Local para a sala do chefe de cozinha.

3. Mercadorias:

- ✓ Local para a receção e controle das mercadorias;
- ✓ Local para armazenamento das mercadorias separadas por tipo de produto;
- ✓ Local para o pré-preparo;
- ✓ Local para a cocção;
- ✓ Local para a distribuição;
- ✓ Lavagem;
- ✓ Local para a lavagem dos utensílios da cozinha (copa);
- ✓ Local para lavagem do material do restaurante;
- ✓ Local para a guarda do material de limpeza.

Aspetos construtivos:

- ✓ Espaço – este é amplo, permitindo uma boa circulação dos funcionários.
- ✓ Localização – está bem localizada, pois está próximo do restaurante, possuindo uma porta vaivém. Sendo que esta porta não deixa que os odores da cozinha passem para o restaurante.
- ✓ Paredes nas zonas de trabalho – são revestidas de azulejos de cor branca, o que facilita a limpeza dos mesmos.
- ✓ Pavimento – é revestido de um material antiderrapante e de fácil limpeza. A cozinha não possui degraus.
- ✓ Iluminação – possui uma boa iluminação natural, pois tem janelas e estas têm redes para evitar a entrada de insetos e roedores.

- ✓ Temperatura – possui um sistema de ventilação para captação dos odores e fumaças e assegurar o conforto térmico para as pessoas que ali trabalham.
- ✓ Condições elétricas – são bem isoladas para facilitar a limpeza

Equipamentos e Utensílios de Cozinha

Os equipamentos devem estar dispostos de tal forma, dentro do espaço da cozinha, que permitam o desenvolvimento do trabalho da maneira mais racional possível, oferecendo condições para maximizar a produtividade dos funcionários.

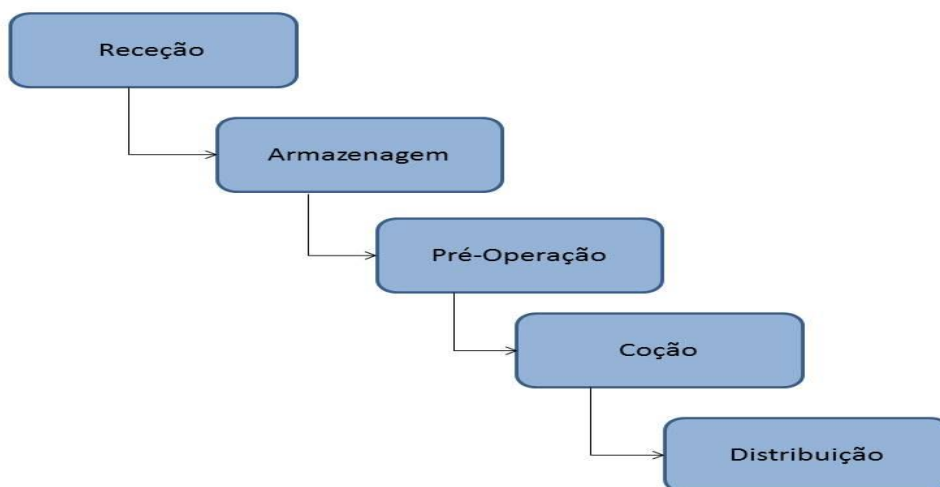
Cada área da cozinha necessita de móveis, equipamentos e utensílios em quantidade e qualidade as mais adequadas para o tipo de produção que a cozinha objetiva realizar e a cozinha do Hotel Porto Grande não fica indiferente a isso.

Os móveis, equipamentos, materiais e utensílios podem ser classificados ou agrupados e seguinte maneira:

- ✓ Equipamentos de cocção: fogões e fornos;
- ✓ Equipamento para a preparação: máquinas;
- ✓ Equipamento para refrigeração: câmaras e arcas frigoríficas e refrigerador comercial;
- ✓ Equipamento para lavagem: máquinas;
- ✓ Materiais para cocção: Painéis;
- ✓ Material para a distribuição: Travessas e bandejas;
- ✓ Produtos e materiais de limpeza;
- ✓ Roupas e Uniformes de Cozinha: ferramentas de cozinha;
- ✓ Móveis;
- ✓ Utensílios de uso geral.

Fluxo de Mercadorias

Ilustração 6 - Fluxo de Mercadorias



Fonte 7 - Elaboração Própria

Seguindo esta sequência evitar-se-á o retorno da mercadoria a etapas pelas quais já passou.

Aspetos construtivos:

- ✓ Espaço: deve ser suficientemente amplo para circulação das pessoas e para abrigar os equipamentos imóveis para receção, *stock*, preparo e distribuição dos produtos; Propiciar também espaços livres adequados entre os equipamentos imóveis para efetuar limpeza, manutenção e controlo de pragas;
- ✓ Localização: a cozinha deve ficar próxima ao restaurante e no mesmo piso. Deve estar bem localizada também em relação ao almoxarifado e aos fornecedores externos;
- ✓ Formato: Geralmente é retangular. Esse formato favorece a boa distribuição dos equipamentos para evitar caminhadas inúteis e conflitos de circulação.
- ✓ Paredes: O revestimento deve ser de material que facilita a limpeza e seja suficientemente resistente às lavagens. Ter o cuidado com os rejuntos que podem ser penetrados pela humidade, favorecendo a proliferação de bactérias;

- ✓ Piso: O revestimento do piso deve ser com material que proporcione o máximo de segurança, do tipo antiderrapante, um material resistente ao tráfego e aos produtos

químicos, de fácil limpeza. Deve também possuir declividade correta na direcção dos ralos para facilitar a higienização;

- ✓ Degraus: devem ser evitados, deve ser substituído por rampas com revestimento antiderrapante;
- ✓ Janelas: quando usadas para a ventilação, devem ser dotadas de tela para evitar o ingresso de insetos e roedores. As telas devem ser facilmente removíveis;
- ✓ Forro: Liso, de cor clara e impermeável. Na junções com as paredes, arredondar os campos para facilitar a higienização. Evitar o uso de madeira ou de materiais rugosos e porosos;
- ✓ Portas: de superfície lisa, não absorvente, com fechamento automático e com vedação (borracha) na extremidade inferior para evitar a entrada de insetos e roedores;
- ✓ Água e esgoto: Prever corretamente as tomadas de água quente e fria para higienização de utensílios, louca e talheres. Prever também ralos sifonados e caixa de gordura para os dejetos da pia;
- ✓ Ralos: devem ser evitados na área de produção de alimento. Quando necessários, deve ser sifonadas, bem fechados e permitir o livre acesso para a limpeza;
- ✓ Coifa: com tela filtrante;
- ✓ Canaletes: Quando necessárias devem possuir cantos arredondados e lisos, grades de aço inoxidável ou plástico com declive para o ralo;
- ✓ Ângulos: os ângulos entre pisos, paredes e base de equipamentos devem ser arredondados para facilitar a higienização;
- ✓ Conexões elétricas: Bem isoladas para facilitar a limpeza;
- ✓ Tubulações: o material de isolamento deve ser de fácil lavagem;
- ✓ Iluminação: aconselha-se a utilização máxima da iluminação natural. A boa claridade na cozinha é indispensável por ser uma área de manipulação de alimentos. Além disso a iluminação adequada favorece o ânimo das pessoas que ali trabalham. Cometem-se menos acidentes. A iluminação deve ser uniforme e as lâmpadas devem estar protegidas contra possíveis explosões ou queda das mesmas sobre os alimentos;
- ✓ Temperatura: Prever um sistema de ventilação para amenizar temperaturas demasiado elevadas, causadas por fogões e fornos;
- ✓ Ventilação: prever um sistema de absorção de odores e fumaças e assegurar um conforto térmico para as pessoas que ali trabalham. O uso de coifas, exaustores e ventiladores podem auxiliar;
- ✓ Sanitários e Vestiários: não devem ter comunicação direta com as áreas de produção;

- ✓ Instalações: prever o suprimento adequado a eletricidade, gás, água e esgotos.

Requisitos da Brigada da Cozinha

A brigada da cozinha deve primar por alguns requisitos de qualidades como:

- ✓ Limpeza – é primordial, simplesmente por que o pessoal da cozinha manipula alimentos, que serão consumidos pelos clientes. Higiene não só pessoal como também dos objetos utilizados.
- ✓ Vestuários - os uniformes devem estar em perfeito estado de conservação e limpeza.
- ✓ Postura
- ✓ Pontualidade – executar os pedidos a tempo certos nem depressa de mais e nem com excesso de demora.
- ✓ Responsabilidade – pois um pequeno descuido produz um efeito multiplicador negativo sobre o cliente.
- ✓ Organização – ter os equipamentos e utensílios nos lugares adequados.
- ✓ Criatividade – reaproveitar matérias prima em bom estado.
- ✓ Administração – a brigada da cozinha deve procurar rentabilizar os produtos.
- ✓ Vocação.

Atribuições e Responsabilidades do Pessoal da Cozinha

A brigada da cozinha pode ser dividida em diversas categorias profissionais. Cada uma delas possuindo atribuições e responsabilidades decorrentes do seu cargo.

- ✓ Chefe de cozinha:

- Supervisão e direção do pessoal de cozinha;

- Dirigir e supervisionar o trabalho da brigada da cozinha;
- Treinar o pessoal no ambiente de trabalho;
- Avaliar o pessoal da cozinha;
- Resolver situações de emergências;
- Supervisionar a higiene e segurança;
- Planejar;
- Ajudar na elaboração de menus e cardápios;
- Definir doses;
- Ajudar na elaboração de receitas;
- Previsão e controlo;
- Avaliar as atividades e resultados relativamente a cozinha;
- Controlar os desperdícios;
- Autorizar requisições;
- Supervisionar o *stock* e a conservação dos produtos da cozinha;
- Preparação e organização da produção;
- Assegurar a qualidade na execução dos pratos;

✓ Subchefe de cozinha:

- Substituir o chefe na sua ausência;
- Receber e controlar as mercadorias solicitadas;
- Supervisionar a qualidade da alimentação dos funcionários;

✓ Cozinheira de 2ª Categoria

- Substituir a cozinheira de 1ª na ausência;
- Executar e colaborar na preparação do *Mise-en-Place*;
- Ajudar na confeção dos pratos.

✓ Cozinheiros de 3ª Categoria

- Substituir a cozinheira de 2ª na ausência;
- Executar e colaborar na preparação do *Mise-en-Place*;
- Estar apto à confecção dos pratos.

✓ Ajudante de cozinha

- Colaborar na *Mise-en-Place*;
- Fazer entradas;
- Empratar;
- Fazer sobremesas;
- Colaborar ainda na arrumação da Cozinha;
- Preparar massas doces e salgadas;
- Modelar, montar, rechear e assar massas de confeitaria;
- Decorar os produtos de confeitarias;
- Fazer pães.

✓ Copeiro

- Ser responsável pela arrumação das áreas de preparação dos alimentos;
- Lavar pratos, talheres e outros.

✓ Estagiários

- Colaborar com os trabalhos executados pelos empregados, na área em que decorre o estágio.

No Hotel Porto, os funcionários dessa área estão sempre devidamente uniformizados. Possuem vestuários de cor branca e chapéus também da mesma cor (seguindo as normas do HACCP). Mas mesmo assim existe alguns funcionários que insistem em não usar o chapéu, neste caso

competete ao chefe de cozinha fazer a sua respetiva supervisão e controlo. Outra inconformidade é o facto de não utilizarem sapatos adequados. Pois esta área requer o uso de sapatos claros e fechados, preferencialmente de couro para uma maior proteção contra os acidentes de trabalho (queimaduras e queda de objetos cortantes).

Mise-en-place

Segundo Castelli (2003), "A boa *mise-en-place* de cada sector da cozinha é fundamental para a fluidez o serviço, sobretudo na hora do "rush". Por isso, é necessário que cada chefe prepare adequadamente a sua praça com todos os utensílios, mercadorias, base de cozinha e demais detalhes necessários para atender os pedidos que constam na carta de comidas (Menu)".

✓ A *mise-en-place* da cozinha funciona da seguinte maneira no hotel:

- Define-se as doses da carne/peixe, cortando e guardando na câmara fria;
- Lava-se e corta os legumes (todos os dias);
- Desinfeta-se as verduras e saladas lavando-as com muita água;
- Empilha-se os pratos em local acessível, de alcance rápido (Pratos de serviço para as saladas, pratos do dia, sopa e sobremesas;
- Separa-se previamente os materiais e utensílios a utilizar para evitar muitos movimentos no serviço;
- Faz-se a pré-cozedura dos legumes;
- Preparam-se todos os dias os produtos a serem utilizados para a alimentação do pessoal.

Fases na culinária para a elaboração de um prato

1º. Preparação de Alimentos

O preparo dos alimentos consiste em limpar e cortar os alimentos, Carnes, peixes e os mariscos devem ser cortados por dose, de modo a facilitar a elaboração da ficha técnica de cada um. A

dosagem é calculada com o preço de compra de cada um e vai depender do fator multiplicador do restaurante.

2º. Métodos de cocção

Para tornar os alimentos mais aptos a serem consumidos, estes passam por um processo de transformação, que se baseia no cozimento, existindo para cada tipo de alimento um processo adequado para transforma-lo num petisco delicioso. Ex.: grelhar, assar, fritar, refogar, guisar, banho-maria.

3º. Métodos de apresentação

Modos de como as iguarias serão dispostos nos respectivos recipientes, de modo a chamar a atenção do cliente.

Técnicas de Refrigeração e Congelação

Convencionou-se chamar conservação de alimentos perecíveis por refrigeração ao processo que envolve a utilização de temperaturas próximas de 0 (zero) °C, tendo como principal finalidade eliminar ou retardar a ação dos agentes tais como: enzimas, microrganismos, bactérias, fermentos e fungos.

Em conservação os produtos alimentares podem ser agrupados em duas categorias gerais:

1. Aqueles que ficam vivos durante o período de armazenagem refrigerada, tais como: frutas, vegetais, etc.
2. Aqueles que não ficam vivos, como o peixe, a carne, aves, mariscos, etc.

Definições:

- ✓ Refrigerar é um processo de conservação de alimentos num frigorífico, por tempo limitado, em temperaturas compreendidas entre +1° C e +7° C.
- ✓ Gelar é um processo que ocorre entre – 4° C e + 2° C, quando os líquidos existentes nos alimentos solidifiquem lentamente, formando grandes cristais que rompem as paredes celulares, modificando a aparência, textura e qualidade dos alimentos. É conhecido como o período crítico e perigoso para os alimentos, não oferecendo quaisquer garantias para a sua conservação.
- ✓ Congelar é um processo no qual as temperaturas dos alimentos baixam muito rapidamente fazendo com que a água existente nos produtos congele em pequenos cristais, de forma a não danificar os alimentos. As temperaturas de serviço deverão ser sempre abaixo dos - 20° C, sendo necessárias duas a 4 horas para que o núcleo do alimento atinja aquela temperatura. A partir daqui, cessam as ações enzimáticas e bacterianas. Por isso, devem-se congelar sempre produtos de 1ª qualidade.

Ficha técnica de pratos no hotel

Todos os pratos vendidos no hotel possuem uma ficha técnica que é feita pela chefe de cozinha com o objetivo de apurar o custo de cada prato, de modo que ao colocar o preço de venda consegue-se obter o rácio pretendido.

Em termos de custo, através da ficha técnica de produção podemos calcular o custo direto do prato, segundo (Moser, 2010)

Formula 4: Custo Total do Prato

$$\text{➤ } \text{Custo Total} = \text{Preço Unitário} \times \text{Quantidade}$$

Para encontrarmos o custo de dose aplicamos a seguinte fórmula:

Fórmula 5: Custo de Dose

$$\text{➤ } \text{Custo de Dose} = \text{Custo Total} / \text{Numero de dose}$$

No caso de sopa o número de dose é maior porque a cozinha não confeciona somente um prato de sopa mas sim faz-se um litro ou mais, isso porque o cliente pode repetir a dose.

O preço é dado como:

Fórmula 6: Preço de Venda

$$\text{➤ } \text{Preço de Venda} = \text{Custo de dose} \times \text{Fator Multiplicador}$$

O fator multiplicador é a percentagem estabelecida pelo diretor geral de quanto é que quer ganhar do prato, de modo a compensar as despesas do preparo do prato, como por exemplo: mão-de-obra, água, eletricidade, serviço, etc.

Cálculo do rácio:

Fórmula 7: Rácios

$$\text{➤ } \text{Rácio} = (\text{Custo de dose} / \text{Preço de Venda}) \times 100$$

Observação: Quanto maior é o rácio menor é o lucro

Análise dos desperdícios

Com a finalidade reduzir ao máximo os custos, minimizando as perdas ou desperdícios, a chefe de cozinha do Hotel Porto Grande tenta reaproveita todas as mercadorias. Quando há sobras de peixe, carne, ossos, pão em vez de ir para o lixo é conservado e servido ao pessoal de serviço ao reaproveitado na confecção de um outro prato. No caso das sobremesas que já não serve para serem vendidas, também é servida ao pessoal do hotel.

Os produtos que não servem para reaproveitar são lançados fora, mas deve-se preencher uma ficha onde se dá baixa ao produto designada por nota de quebra que deve servir como comprovativo ou justificativo e deve ser entregue no economato de forma a justificar do produto não foi vendido.

A cozinha também faz uso das fichas de controlo, seguintes:

- ✓ Controlo do refeitório, em que esta ficha serve para contabilizar quantas pessoas que foram ao refeitório se alimentar, se tinha ou não esse direito, e também uma forma de conhecer os custos da alimentação do pessoal.
- ✓ Pesagem de pão, (anexo 6) serve para saber as quantidades de ingredientes gastos na confeção do pão de forma a apurar os custos.
- ✓ Ficha de pequeno-almoço, (anexo7) nesta ficha consta todos os produtos e as suas respetivas quantidades que foram utilizadas no *buffet* de pequeno-almoço.

Todos estes documentos acima citados devem ser do conhecimento da chefe de cozinha, e depois são entregues a assistente de direção de F&B, este deve assegurar a sua contabilização e o controlo.

Comanda

No hotel utiliza a comanda para tomar nota os pedidos de alimentos e bebidas solicitadas pelos clientes nos diversos pontos de venda do hotel.

Tendo em conta que nada deve ser entregue sem a referida comanda, cabe a cada garçom trazer sempre consigo o comanda e caneta para tomar nota dos pedidos.

A comanda tem três vias em que a 1ª vai para cozinha, a 2ª vai para caixa e a 3ª fica com o garçon.

Gestão e Controle de comandas em função da ordem de chegada

Uma boa gestão das comandas do restaurante ou do bar com certeza melhora o atendimento ao público e consequentemente o lucro da sua empresa.

Neste caso a que respeitar a ordem de chegada dos pedidos feitos do restaurante e\ou bar, isto é, o primeiro pedido é o primeiro a ser confeccionado.

Importância da elaboração das ementas

A ementa é o início do planeamento das tarefas numa unidade de restauração e de produção de refeições. É a partir dela que se define o que comprar, quando e quanto assim como as tarefas da equipa de manipuladores na cozinha. Num serviço de restauração comercial, a ementa é um veículo de informação, de venda e de publicidade e a sua finalidade é ajudar os clientes nas suas escolhas.⁸

As necessidades alimentares variam conforme a idade, o trabalho a desempenhar, o sexo e o clima. Por isso é bastante útil para o empregado de mesa ter noções de higiene alimentar e dietética. Ele poderá dar uma boa contribuição na elaboração equilibrada das ementas e na sugestão de iguarias a servir ao cliente.

Com uma alimentação racional de peixes, de carnes ou de aves, é imprescindível diariamente fazer uso das saladas, com vegetais crus ou cozidos, frutos ou frutas. Para além desses tipos de controlo mencionados acima, o hotel tem outras formas de controlo que estão integradas em cada área e cabe ao chefe de cada área efetuar esse controlo, com a supervisão e coordenação da assistente de direção e F&B.

Como são programadas as refeições

- ✓ Pequeno-almoço

⁸ https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/54623/3/128585_0861TCD61.pdf

No pequeno-almoço como garantia de que os clientes tivessem sempre tudo o que precisava as quantidades são calculadas de acordo com o número de hóspedes existentes, deste modo o empregado que dará o pequeno-almoço deve tomar a lista dos hóspedes em casa na recepção. Caso algo terminar e houver hóspedes sem tomar o pequeno-almoço deve ser feito e colocado na mesa do pequeno-almoço.

✓ Almoço e Jantar

No almoço e no jantar é utilizado o serviço à la carte, uma vez que não se sabe ao certo quem vai estar. No pequeno almoço já é possíveis fazer uma estimativa de um numero de pessoa que vão estar presentes, uma vez que a diária já o inclui, porém já no almoço ou jantar já não é possível fazer isto, porque nem sempre os hóspedes pedem uma meia pensão ou pensão completa.

Antes da preparação dos pratos propriamente dito. Aos alimentos passam por alguns processos como:

- ✓ Limpeza – Para limpar o polvo, e o búzio é crucial tirar-lhe a tripa e a areia em água corrente; a carne de vaca deve ser tirada os nervos e a pele; o peixe deve ser escamado e limpo as barbatanas, dorsais e tripas; a carne de porco deve-se limpar a gordura, nervos e peles, etc.
- ✓ Fervura – Para facilitar a preparação dos pratos no momento em que forem requisitados, alguns deles têm que ser fervidos antes de passar pelo processo de conservação, como é o caso da lagosta.
- ✓ Conservação – Os produtos como carne, peixe são doseadas. A conservação dos alimentos é através da refrigeração e do congelamento.

Cozinha do pessoal do Hotel Porto Grande

➤ Organização das Refeições

➤ Preparo das Refeições

A refeição dos funcionários do Hotel começa no dia anterior, isto é, fazer um pré-preparo dos alimentos de um dia para o outro, esse pré-preparo é feito no turno da noite e no dia seguinte é dado seguida a confecção da refeição dos funcionários.

➤ Organização no Refeitório

Cada seção tem o seu horário de refeição para ser cumprido (horário do pequeno-almoço; almoço e jantar). A fixação estes horários foi no intuito de evitar tumulto no refeitório.

➤ A Ementa

A Ementa fixa. Esta é elaborada no final do mês respeitando um custo já afixado no orçamento anual do hotel

Método do Check-List

O *check-list* trata-se de um método minucioso de avaliação de determinados procedimentos, equipamentos e locais de trabalho. Visando a verificação e constatação do cumprimento dos requisitos de segurança na realização de determinado processo preestabelecido.

Este tem por objetivos:

- ✓ Identificar os riscos existente;
- ✓ Verificar o cumprimento das condições de segurança;
- ✓ Evitar o desencadeamento de acidentes e outros eventos indesejáveis.

Esta metodologia deve aplicada em todas as áreas do hotel e o Hotel Porto Grande segue este método.

Inventário

O inventário na cozinha é feito quinzenalmente pela chefe da secção, para o controlo de produtos, e também é feito seis em seis meses juntamente com o responsável do economato para o controlo de todos os equipamentos e utensílios da cozinha

HACCP

O HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points* – Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo) é um sistema de segurança alimentar criado para prevenir a ocorrência de potenciais problemas durante operações com alimentos. A prevenção é feita através da avaliação dos perigos inerentes ao produto ou ao processo, seguida da determinação dos passos necessários para controlar os perigos identificados.

O HACCP consiste, então, na identificação e monitorização de perigos específicos que podem afetar de forma prejudicial a segurança dos produtos alimentares. Estes perigos podem ser de origem:

- ✓ Biológica (bactérias, vírus, fungos e parasitas);
- ✓ Química (resíduos de pesticidas, agentes de limpeza e desinfecção, etc.);
- ✓ Física (areia, vidro, metais, pêlos, cabelos, etc.).

Antes da implementação do HACCP é necessário assegurar que as Boas Práticas de Higiene (BPH) estão já a ser executadas. As BPH constituem pré-requisitos que estão na sua maioria especificados na legislação correspondente.

Exemplos incluem a higiene pessoal e formação, limpeza e desinfecção, manutenção e serviços, controlo de pragas e equipamento, instalações e estrutura, armazenamento, distribuição e transporte e gestão de resíduos.

A implementação do sistema HACCP é aplicável a todas as fases de produção, transformação e distribuição de géneros alimentícios que constitui uma vantagem ao nível de reconhecimento internacional, promovendo a confiança no cliente, no consumidor e fortalece os sistemas de gestão da qualidade.

A certificação com HACCP, entre outros aspetos visa reforçar a proteção da saúde humana e envolve sete princípios:

- 1º. Análise dos Perigos - identificar os perigos associados a produção dos alimentos, em todas as suas fases, que possam causar danos, sejam elas biológicas, químicas ou físicas.
- 2º. Determinar os pontos críticos de controlo (PCC) – determinar os pontos, os procedimentos e as fases operativas que possam ser controladas com o objetivo de eliminar um perigo ou reduzi-lo para níveis aceitáveis.
- 3º. Estabelecer limites críticos para cada PCC – estabelecer limites críticos que devem ser respeitados para avaliar um PCC fora do controlo. Este valor que separa a aceitação a aceitação da rejeição do alimento.
- 4º. Controlo informático monitorizado – estabelecer/ instalar um sistema informativo monitorizado que permita controlar um PCC através de um teste instrumental, sensorial, manual ou automático.
- 5º. Ações corretivas – estabelecer ações corretiva a tomar, com o objetivo de restringir o PCC ao âmbito dos limites.
- 6º. Procedimentos de inspeção – estabelecer procedimentos de inspeção padronizados necessários ao bom funcionamento do sistema.
- 7º. Registos - estabelecer um processo que permita o registo gravado e documentado.

Pré-requisitos para a aplicação do HACCP

Não é fácil a adaptação e aplicação do HACCP/ autocontrolo, uma vez que “vai contra” as “rotinas e vícios”, ou seja, faz-se sentir onde as práticas de higiene e segurança alimentar são pobres e se encontram “enraizada”. Neste caso é necessária uma primeira fase, a de concretizar, no local “as corretas práticas de higiene e segurança”. Tal envolve cinco pontos:

1. A descrição e a organização – fluxos de trabalho, ciclos de produção e organograma;
2. Os procedimentos de limpeza, desinfecção e higienização – rotinas de higiene;
3. Os procedimentos de desinfestação e desratização – rotinas de controlo de pragas;
4. Os planos de manutenção curativa, preventiva e preditiva – rotinas de manutenção;
5. O plano de higiene e formação do pessoal – rotinas de higiene e formação profissional.

Na cozinha do Hotel Porto Grande, fazem uso de materiais distinguindo-os por cor, para de preparação dos alimentos no hotel.

Tabela 2 - Quadro das Cores dos Materiais

Cor do material	Observação
Amarelo	Alimentos Executados
Branco	Alho, cebola e batatas
Verde	Legumes
Azul	Peixe cru
Vermelho	Carne crua

Fonte 8 - Fornecida pelo Hotel

Plano de Higienização

As ações de limpeza e desinfecção têm como objetivo a remoção de sujidade e eliminação dos microrganismos e devem estar descritas num plano de higienização preestabelecido. Um plano de higienização tem como objetivo orientar sobre os produtos adequados para a limpeza e desinfecção, forma e dosagem de utilização, assim como as áreas ou equipamentos aos quais se destinam. Os utensílios se não estiverem adequadamente higienizados podem originar contaminações cruzadas, daí dever existir também um plano de manutenção de equipamentos não só como garantia do bom funcionamento dos equipamentos e utensílios, mas também como medida preventiva. Estes devem também ser substituídos sempre que não cumpram com as exigências legais em matéria de higiene e segurança alimentar.

Os produtos de higienização passaram a ser armazenados em local próprio, ou seja num armário fechado e identificado, afastado de produtos alimentares. Os utensílios de limpeza são de uso exclusivo para cada zona, evitando assim possíveis contaminações.

2.3.4.1. Higiene e Segurança no Trabalho

A higiene e a segurança são duas atividades que estão intimamente relacionadas com o objetivo de garantir condições de trabalho capazes de manter um nível de saúde dos clientes externos e interno do hotel.

Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), a verificação de condições de Higiene e Segurança consiste “num estado de bem-estar físico, mental e social e não somente a ausência de doença e enfermidade”. Assim, a higiene no trabalho propõe-se combater as doenças profissionais, identificando os fatores que podem afetar o ambiente de trabalho e o trabalhador, para que os riscos profissionais sejam eliminados ou reduzidos.

O Hotel Porto Grande faz uso destas regras, pois evitam a contaminação dos alimentos e exige higiene e segurança no trabalho, fazendo valer-se de um conjunto de regras de:

- ✓ Higiene profissional;
- ✓ Higiene pessoal e corporal na cozinha;
- ✓ Higiene do material e dos locais;
- ✓ Segurança.

A segurança no trabalho tenta controlar os acidentes de trabalho, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer educando os trabalhadores para que estes utilizem as medidas preventivas disponíveis.

Regras de Higiene

“Faz-se necessário que sejam observados critérios adequados, que evitem a contaminação dos alimentos, seja durante o processo produtivo, durante a preparação para o transporte, no recebimento, no armazenamento ou na manipulação final, antes de serem consumidos”, afirma a professora Adriana Lara Fonseca, do curso Treinamento de Manipuladores de Alimentos, elaborado pelo CPT – Centro de Produções Técnicas.⁹

✓ *Regras de higiene profissional*

- Função do manipulador de alimentos

⁹ <http://www.cpt.com.br/cursos-gastronomia-segurancaalimentar/artigos/manipuladores-de-alimentos-regras-de-higiene-pessoal#ixzz3sbPGaRGT>

Além de procurar vestir um uniforme dentro das condições exigidas, é indispensável que o manipulador de alimentos tenha a preocupação em respeitar esse conjunto de regras básicas de higiene pessoal para reduzir ou, até mesmo, eliminar as possibilidades de contaminação dos alimentos durante a sua manipulação.

A função do manipulador de alimentos vai muito além da preocupação em oferecer pratos bonitos e saborosos, mas atinge também um importante papel social, que é o de contribuir para a preservação da qualidade dos alimentos fornecidos aos clientes do estabelecimento em que trabalha.

Por isso, existem normas básicas de higienização para serem seguidas pelos manipuladores de alimentos, as quais são:

➤ Uso de uniformes

A higienização dos manipuladores de alimentos deverá começar com o uso de uniformes adequados. Para isso, eles deverão apresentar as seguintes características:

- a) Ser de cor clara, de preferência brancos;
- b) Estarem em bom estado de conservação, ou seja, sem furos, sem partes rasgadas ou remendadas;
- c) Apresentarem bom aspeto visual, ou seja, limpos e devidamente passados;
- d) Deverão ser trocados diariamente;
- e) Calças e blusas deverão ser de tecidos de algodão e confeccionados sem bolsos, sendo que deverão ser confortáveis, de forma a possibilitar os movimentos necessários dos braços e das pernas, durante a realização das atividades;
- f) Aventais deverão ser de tecido, para serem usados quando a atividade a ser realizada não envolver o uso de água, ou de borracha, para serem utilizados nas ocasiões de se trabalhar com água.
- g) Sapatos deverão ser fechados e botas, de borracha branca;

- h) Rede ou touca são acessórios que irão compor o uniforme e têm a função de manter os cabelos dos manipuladores presos, para evitar que caiam sobre os alimentos. Quando se optar pelo uso de tocas, elas deverão ser do mesmo tecido e cor das calças e blusas.

➤ Banho diário

É indispensável que o manipulador de alimentos tome banho diariamente, de preferência, no local do trabalho.

➤ Dentes

Devem sempre estar escovados.

➤ Cuidados com cabelos

Os cabelos deverão ser mantidos sempre limpos e penteados e sempre deverão ficar encobertos por uma toca ou rede.

➤ Higienização das mãos e braços

As mãos deverão estar sempre limpas e com as unhas bem aparadas. Além disso, essas partes do corpo deverão ser lavadas sempre que:

1. O trabalho for iniciado;
2. Comer, fumar ou passar as mãos em qualquer parte do corpo por qualquer motivo;
3. Após lidar com detritos, lixos e vasilhames sujos ou usados, entre outros;
4. Principalmente, após usar o banheiro;
5. Após trabalhar com alimentos não limpos ou crus;
6. Toda vez que retornar à área de trabalho vindo de qualquer outro local.

Além de manter as mãos e os antebraços higienizados, o manipulador de alimentos deve usar luvas.

➤ Higienização correta das mãos e antebraços

Para manter as mãos e os antebraços higienizados, deve-se seguir o procedimento descrito a seguir:

1. Lavar bem as mãos e os antebraços com sabão bactericida e água corrente, limpa e em abundância. Deve-se lembrar que, para realizar uma higienização de forma adequada, essas partes do corpo do manipulador deverão permanecer em contato com o sabão por, pelo menos, 15 segundos. Ainda durante esse processo, deve-se limpar muito bem as unhas e entre os dedos;
2. O próximo passo corresponde ao enxague das mãos e antebraços, o que deverá ser feito com água corrente, limpa e em abundância. Feito isso, deve-se fazer a secagem das partes higienizadas, utilizando-se papel-toalha branco ou ar quente;
3. Para finalizar a higienização das mãos e antebraços, estes poderão, ainda, receber uma solução à base de álcool iodado 0,1% que contém glicerina ou de álcool a 70%. Após a aplicação da solução, o manipulador deverá esperar a solução secar naturalmente.

➤ Não utilizar adornos

Durante o tempo em que estiver manipulando alimentos, nunca se deve usar adornos como anéis, alianças, pulseiras, brincos, *piercings* e relógios de pulso.

➤ Evitar usar barba

Caso o manipulador não concorde, em hipótese alguma, em fazer a barba, é indispensável que ele passa a usar “máscara facial descartável”, mas deve-se ter o cuidado de trocá-las a cada 30 min, no máximo.

Na Prática

Infelizmente na prática não é isso que acontece. Muitos hotéis e restaurantes tentam seguir essas práticas, porém há sempre algo que os impeçam de os seguir. Ex.: alguém que não importa com essas regras, porque estar sempre os apressados, o supervisor não importa em supervisionar, enfim existem várias lacunas no seguimento das mesmas.

No hotel Porto Grande tentam cumprir ao máximo dessas regras, mas como já tinha referido anteriormente existe sempre algo que os impeçam de cumprir na totalidade.

Regras de higiene dos alimentos

Segundo Castelli (2003) “Através da higiene dos alimentos, quer-se garantir a saúde das pessoas, por isso deve enfatizar algumas práticas que devem ser adotadas no dia-a-dia para evitar deterioração dos alimentos e o consequente dano à saúde das pessoas”. São algumas delas:

- ✓ Adquirir produtos devidamente tratados;
- ✓ Armazenar os diversos tipos de produtos em locais, recipientes e temperaturas adequados;
- ✓ Afastar os produtos do contacto de roedores e insetos;
- ✓ Evitar usar produtos que estejam fora do prazo de validade;
- ✓ Evitar usar produtos enlatados cujas embalagens estejam degradadas e enferrujadas;
- ✓ Congelar e descongelar corretamente os alimentos;
- ✓ Evitar misturar alimentos crus e cozidos;
- ✓ Verificar diariamente o estado de conservação das verduras, dos legumes e das frutas;
- ✓ Lavar em água corrente e desinfetar as verduras, os legumes e as frutas;
- ✓ Usar a temperatura e os tempos pertinentes para o cozimento adequado dos diversos tipos de alimentos;
- ✓ Evitar deixar alimentos, já cozidos, expostos por muito tempo em locais de risco;

- ✓ Manipular os alimentos, quando for estritamente necessário, e usar preferencialmente garfos, pratos e luvas

Regras de higiene dos materiais e dos locais

- ✓ Consultar e aplicar rigorosamente as indicações que constam no plano de limpeza;
- ✓ Louças e utensílios degradados devem ser evitados na cozinha. Devem ser substituídos rapidamente de modo a não causarem danos aos consumidores;
- ✓ Lavar, desinfetar e enxaguar regularmente as esponja, panos, esfregonas, bem como todos os acessórios dos equipamentos utilizados e as tábuas de corte. Fazer a substituição sempre que for o caso;
- ✓ Colocar todo lixo e detritos em sacos apropriados dentro de recipientes tapados munidos de tampa e de utilização exclusiva da cozinha. Esses recipientes devem ser colocados fora das áreas de manipulação de alimentos, sobre plataformas de modo a evitarem o ataque de animais domésticos e roedores. Devem ser limpos e desinfetados antes de serem reutilizados pela cozinha;
- ✓ Fazer a esterilização periódica de todas as bancadas da cozinha.

Regras de Segurança

- ✓ Esconder os cordões do avental de maneira que estes não se prendem;
- ✓ Evitar utilizar panos húmidos;
- ✓ Verificar o interior dos fogões antes de os acender;
- ✓ Verificar a chama do fogão quando um líquido se derramar;
- ✓ Evitar transportar tapados os recipientes com líquidos;
- ✓ Quando se desloca segurando uma faca, o bico deste deverá sempre estar virado para o chão;
- ✓ Antes de abandonar a cozinha, verificar que os focos de calor estão apagados e que as saídas de gás estão desligadas.

Cartão de sanidade

É indispensável que todos os funcionários que trabalham na restauração tenham seus cartões de sanidade e estes devem ser inspecionados de três em três meses na Delegacia de Saúde.

Através do mapa de controlo de cartão de sanidade permite que a responsável do departamento de F&B rever as datas da próxima inspeção dos cartões de sanidade dos funcionários. Não se deve deixar passar a data da próxima inspeção, caso contrário o hotel poderá até pagar multas.

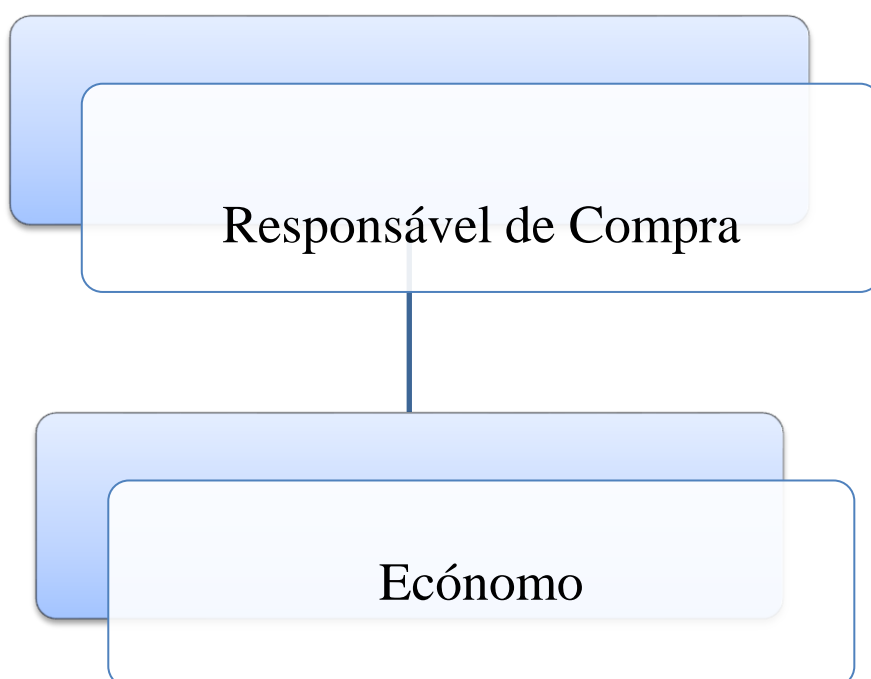
2.3.5. O ECONOMATO

Secção do economato é uma das várias secções que constituem a unidade hoteleira. É definido como o armazém central do hotel e tem como atividade a aquisição, tratamento, armazenagem e distribuição, ou melhor, o fornecimento dos artigos armazenados para as outras secções.

O fornecimento dos produtos para as secções é feito em função de uma requisição direcionada ou dirigida para o economato afim de poder atende-la.

O economato do hotel possui estas determinadas especificidades referidas acima, ainda dispõe de três divisões para a disposição de *stocks* de alimentos, bebidas e materiais de limpeza também deve possuir portas suficientemente largas para facilitar a entrada de mercadorias com carrinhos.

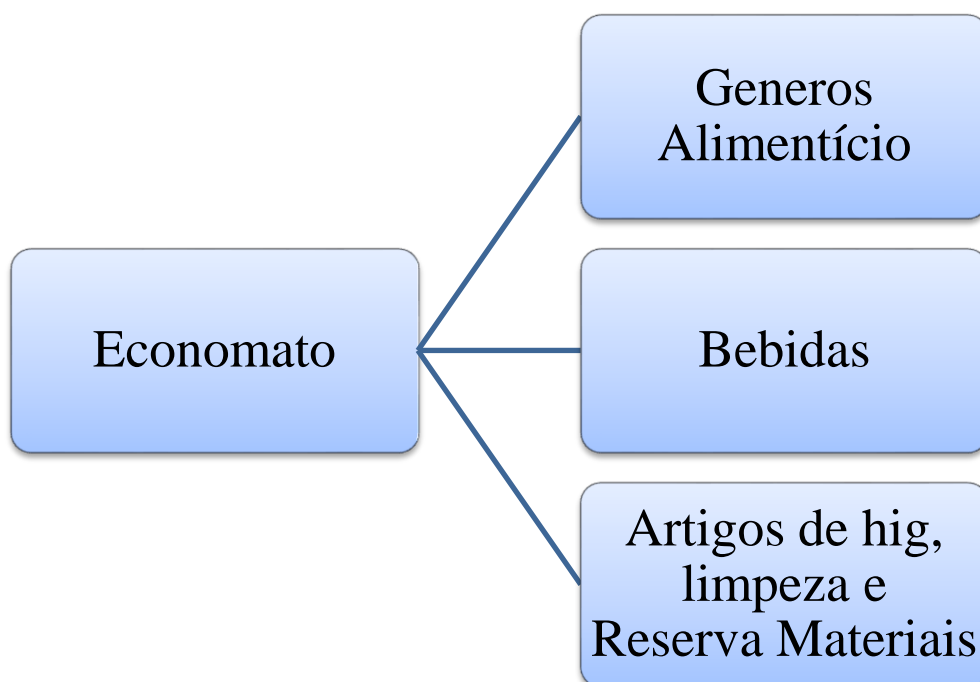
Ilustração 7 - Organograma funcional do Economato



Fonte 8 - Elaboração própria

Áreas de divisão do Economato do Porto Grande

Ilustração 8 - Áreas de divisão do Economato



Fonte 9 - Hotel Porto Grande

Papel do Economato do Hotel Porto Grande

Cabe ao economato:

- ✓ Receber e conferir as mercadorias, verificando se as quantidades coincidem com as constantes na nota fiscal e desta com a de compra e a respetiva qualidade;
- ✓ Armazenar as mercadorias em locais adequados;
- ✓ Atender as requisições internas;
- ✓ Controlar e gerir os *stocks*;
- ✓ Solicitar a compra de mercadorias quando necessário;
- ✓ Realizar inventários dentro dos prazos estabelecidos pelo hotel.

No Hotel Porto Grande funciona da seguinte forma:

- ❖ Na zona dos géneros alimentícios, para além dos produtos enlatados, ensacados, enfrascados, engarrafados e empacotados também armazenam os produtos deterioráveis, tais como: Carne, peixes, mariscos, produtos congelados e todos aqueles que carecem frio para a sua conservação. Esses produtos são armazenados em duas arcas frigoríficas onde não poderá haver misturas de produtos de características diferentes, de forma a evitar, por um lado, a transição de cheiros, e por outro pela circunstância da cada tipo de alimentos que necessita de temperaturas diferentes para sua conservação.
- ❖ Na zona de bebidas estão todas as bebidas, armazenam: águas com e sem gás, sumos refrigerantes, e cervejas, e os espirituosos ficam nos géneros alimentícios por ausência de prateleiras nesta. Também armazenam ali os vinhos porque o hotel não possui uma cave para armazenar os vinhos, então estes são armazenados ali em locais com temperatura ambiente, e quando solicitados ou quando houver um evento é colocado no frigorífico algumas horas antes até que atinge a temperatura exata para ser servido.

❖ Os artigos de Higiene e Limpeza/ Reserva de Materiais – estão no mesmo sector por causa da dimensão da empresa, embora este espaço esteja dividido em duas partes, uma para os artigos de higiene e limpeza e o outro de reserva de materiais.

✓ A armazenagem de produtos nas câmaras frigoríficas e congeladores não poderá, em hipótese alguma, ser feita em recipientes de alumínio ou metal, caixas de madeira ou cartão, ou latas de folha. Na armazenagem dos alimentos nas câmaras frigoríficas, não deve haver misturas de produtos com características diferentes, de forma a evitar a transmissão de cheiros e tendo em conta também que cada tipo de alimento necessita de temperaturas diferentes para a sua conservação:

- Frutas – 7 a 10°C
- Vegetais, ovos, alimentos preparados – 4 a 7°C
- Leite e derivados – 3.5 a 4.5°C
- Carne fresca – 1 a 4°C
- Aves, peixes e crustáceos – 0 a 3°C
- Produtos congelados - -25 a -18°C

Layout

“O economato deverá situar-se junto do local da receção da mercadoria, e sempre que possível o mais perto da cozinha principal, também deve ser bem arejado e pouca humidade, bem iluminado, e equipado com prateleiras”. (AI QUINTAS, 1988)

No Hotel Porto Grande o economato tenda não fugir as regras quanto a sua localização logo na entrada traseira do hotel, a temperatura, o ambiente, a iluminação e os equipamentos porém fica situado um pouco longe da cozinha. Para evitar contaminação de alguns produtos, e um considerável deslocamento para cozinha, para levar por exemplo produtos congelados, colocaram câmaras frigoríficas e a arcas próximas a cozinha.

Sistema de Controlo de entrada e saída de mercadoria

O Registro das entradas e saídas dos produtos armazenados é imprescindível para o controle do *stock*. Esse procedimento ajuda a conhecer as necessidades para melhor atendimento das demandas, mantendo os investimentos em *stock* no nível mais económico possível. Além disso, possibilita a diminuição da idade média do *stock*, favorece o ciclo operacional e, consequentemente o capital de giro da empresa.

✓ *Receção de mercadorias*

A receção de mercadoria é uma das etapas do Controle de Qualidade, portanto, deve-se avaliar qualitativa e quantitativamente, segundo critérios para cada produto.

Também essa etapa contribui para garantir um bom funcionamento do controle de *stock*, é necessária a perfeita excussão de algumas atividades de apoio.

A receção tem como atividades principais:

- Marcar a data e a hora de entrega dos materiais no cais;
- Descarregar os materiais do veículo transportador;
- Contar o produto;
- Verificar a qualidade do produto;
- Identificar o produto;
- Dar entrada do produto nas existências em armazém;
- Transferir o produto para a zona de armazenagem.

✓ *Distribuição*

A distribuição é uma das fases também do círculo de mercadorias que está sob a responsabilidade e orientação do sector de aprovisionamento. A partir desta fase a responsabilidade pela boa utilização dos produtos passará diretamente para as mãos dos responsáveis pela produção de vendas (chefes de cozinha e do restaurante).

O hotel Porto Grande possui um programa, cujo nome CM Soluções, que permiti cadastras todos as mercadorias que deram entrada no hotel permitindo assim um melhor controlo de entrada e saída das mesma, uma vez que, todas as vezes que é requisitado um produto, deste e dado baixa no programa com o respetivo nome, género, quantidade e qual a seção que o requisitou.

Armazenamento das Mercadorias

Depois de comprar as mercadorias, esses são armazenadas consoante a sua natureza e as suas características, para os respetivos locais de armazenagem.

O responsável pelo economato tem como principal missão de preservação e registo de todas as mercadorias que lhes são confiados. Relativamente a armazenagem das mercadorias e o conhecimento por parte dos colaboradores envolvidos no processo, das condições e ideias de conservação, para cada tipo de produto tem que ter em mente que os produtos são deteriorados pelos seguintes motivos:

- Tempo excessivo entre as entradas e o armazenamento do produto;
- Falta de condições de higiene;
- Inadequada separação dos alimentos;
- Temperaturas inadequadas;
- Excesso grau de humidade;
- Período excessivo de armazenagem;

Segue-se depois de todas as etapas acima transcritas a arrumação dos produtos no economato por ordem FIFO (*first in first out*). Em caso de alguma não conformidade com o produto, o ecónomo não permite a entrada do produto no economato, comunicando ao chefe de compra. E este deve providenciar logo a troca do produto junto dos fornecedores. Uma das funções do ecónomo é a conservação dos produtos, portanto deve estar em constante vigilância dos prazos dos produtos existente no economato.

Inventários

O inventário consiste na contagem física de todo o stock existente no economato e nos demais sectores do hotel. No economato este é feito mensalmente. A gestão de stocks repercute nos resultados do hotel, cabe nesse sentido determinar qual a rotatividade que deve ser dada aos stocks.

Gestão de Stock

Além do controlo físico dos *stocks* deve-se realizar o controlo financeiro, pois o stock é um mal necessário. A fase da definição de *stocks* envolve uma interessante análise do conceito e das necessidades de produtos previstas, de forma a ser efetuada, uma correta distribuição e atribuição do espaço disponível, permitindo um correto armazenamento e controlo das matérias-primas e consumíveis.

Ficha de Stock

A ficha de *stock* é um documento importante do economato, pois é elaborado individualmente para cada produto. Destina-se a registar todas as movimentações de quantidades e de preços, dando a qualquer momento informações das existências bem como os respetivos preços médios. Permite ainda analisar as oscilações dos preços a que foram sendo adquiridas, bem como permite observar o número de rotação num dado período. Mensalmente será efetuado um inventário físico de todas as mercadorias armazenadas no economato, com o objetivo de apurar os desvios verificados.

Stock Mínimo

O interesse é garantir, que á partida e de acordo com o histórico de vendas, determinado produto não entre em rutura, garantindo a sua existência, até ao momento da entrega seguinte:

Fórmula 8: *Stock* Mínimo

- $\text{Stock mínimo} = \text{Consumo médio diário} \times \text{Período de aprovisionamento}$

A esta fórmula, devemos juntar uma margem de segurança, sempre que se possa prever que uma percentagem do produto, possa não estar em condições de ser utilizada.

Stock Máximo

É o valor, a partir do qual, não se justifica económica e fisicamente, a compra de determinado produto. Excecionalmente, poderá ultrapassar-se o *stock* máximo, quando houver uma oportunidade vantajosa, de comprar determinado produto a um preço baixo, com um prazo de validade elevado e que tenha possibilidade de se valorizar.

Rotação de Stock

A rotação de *stocks* é um bom indicador, sobre a quantidade de vezes, que um produto roda no armazém, ao longo de um mês. Com isto, interessa ter rotações elevadas, dado que pressupõe, que um produto é comprado diversas vezes durante o mês, o que nos garante, que o empate de capital é minimizado. Por outro lado, pretende-se que no inventário mensal, a quantidade de produtos, seja a menor possível, podendo ser calculada da seguinte forma:

Fórmula 9: Rotação de produtos

- $\text{Rotação de produtos} = \text{Consumo mensal} + \text{stock médio}$

São utilizados dois sistemas na rotação dos produtos em *stock*: o FIFO (*First In First Out*), ou seja, a saída dos produtos do economato se deve dar pela mesma ordem de entrada e, o LIFO (*Last In First Out*), no qual, os últimos a entrar são os primeiros a sair.

Normas de distribuição das mercadorias utilizadas pelo Hotel Porto Grande

As mercadorias deverão ser levantadas no economato a um determinado horário pré-estabelecido, por secção de forma a evitar agrupamentos desnecessários de papel. O cumprimento do princípio (FIFO).

É comum utilizar o sistema FIFO nas unidades hoteleiras, na grande maioria dos produtos em gestão de alimentos e bebidas, no entanto, deve sempre garantir-se o aproveitamento dos produtos que se encontrem nos diversos armazéns há mais tempo e que apresentem datas de limite de consumo mais curtas (perto do prazo de validade), de forma a evitar perdas ou seja, por vezes, recebem-se produtos alimentares que têm validades inferiores aos produtos que se encontram em *stock* no estabelecimento, pelo que deve dar-se especial atenção na verificação das datas limites de consumo de ambos os produtos de modo que aqueles que apresentem menor validade fiquem colocados à frente.

As mercadorias serão distribuídas diariamente através de uma requisição interna para as diversas secções. Nenhum produto poderá ser entregue sem o respetivo documento.

Diariamente e com o objetivo de apurar o valor total das mercadorias saídas do economato são elaborados um resumo de todas as requisições efetuados cujos valores são sucessivamente até o final de cada mês.

Custo cronológico direto

Este processo, designado por, *First In First Out* (FIFO), consiste, em que a saída dos produtos do economato, se deve fazer pela mesma ordem de entrada.

Utilizam-se os preços mais antigos, pelo que em épocas de inflação acelerada, pode acontecer, que o valor atribuído às mercadorias consumidas se afaste, substancialmente, do seu custo de reposição.

Custo Cronológico inverso

A designação, *Last In First Out* (LIFO), procura movimentar primeiro os produtos entrados em último lugar. Este sistema é sensível a um período de instabilidade monetária, mas defende melhor a integridade do capital, porque os valores a que se registam as saídas, aproximam-se mais do custo de reposição.

Custo médio ponderado

Neste processo, as entradas, são registadas ao preço exato de custo mas sempre que exista uma nova entrada, calcula-se o custo médio ponderado, entre esta e a existência nessa data.

Custo específico, real ou atual

Consiste na soma do respetivo preço de compra, com os gastos suportados, direta ou indiretamente, para colocar no seu estado atual e no local de armazenagem (custo de aquisição).

Custo padrão, standard ou teórico

Resulta da observação dos custos reais, no decurso dos períodos precedentes, alterados pelas anomalias reveladas. Neste sentido, é um custo histórico corrigido, diferenciando-se de um custo

estimado, por ser baseado em cálculos técnicos e contabilísticos adequados. Este custo padrão, é utilizado, para proteger os custos de produção, dos efeitos da flutuação dos mercados.

Controlo do Stock Fixo

O controlo consiste numa atividade diária, em que, são repostos todos os produtos vendidos no dia anterior. É feita mediante as faturas de vendas, em que são confrontados com os lançamentos.

No final de cada mês, é feito o controlo das receitas e dos custos.

Método ABC (activity based costing)

O principal objetivo deste método é distinguir os produtos, de acordo com a sua importância, no total dos custos. Este sistema permite identificar, dentro de um determinado grupo de artigos, aqueles que têm necessidade de atenções diárias, relativamente a outros, que necessitam do controlo habitual.

Em primeiro lugar, agrupam-se os artigos ou mercadorias, tendo em conta, o valor do stock médio de cada um e determinam-se, suas séries de percentagens cumulativas: De mercadorias em relação ao seu número total; Dos valores das existências médias desses artigos, em relação ao total do capital investido.

Em segundo lugar, procede-se, dispondo os artigos, por ordem decrescente de custos das respetivas quantidades anuais (consumos médios anuais) e dividem-se em 3 classes (A,B,C).

Para se aplicar este sistema, será necessário efetuar:

- ✓ Cálculo mensal das unidades de medida de cada produto.
- ✓ Multiplicação da quantidade de produto consumido, pelo seu custo unitário.

- ✓ Ordem dos produtos: dos custos mais elevados para os mais baixos.

Para calcular a reconciliação de inventários, usam-se as seguintes fórmulas:

Fórmula 10: Existências

- $\text{Existências} = \text{Inventário Inicial} + \text{Compras} - \text{Consumos}$

Fórmula 11: Consumo

- $\text{Consumo} = \text{Stock Inicial} + \text{Compras} - \text{Stock Final}$

Fórmula 12: Diferença de Inventários

- $\text{Diferenças de Inventário} = \text{Existências} - \text{Inventário Final}$

Para o bom desempenho do economato, a ecónoma deve fazer o registo e arquivar todos os documentos que por ele transitam.

Codificação dos Produtos no programa informático PVD

Os produtos que entram no economato devem ser devidamente codificados não só para o tratamento informático, mas também devem ser identificados e registado para controlar saídas e entradas, facilitar a sua arrumação nos devidos locais, e assim ajudar no inventário de qualquer artigo. As mercadorias devem ser arrumadas por grupos ou divididos por família.

Gestão do Economato

O Economato (armazém) é o sector responsável para a gestão de *stock* que por sua vez tem uma ecónoma que tem como sua tarefa ou função fazer a gestão do *stock*. Cabe a ecónoma, receber, conferir, armazenar, conservar e distribuir os produtos utilizados pelos diversos sectores do hotel.

2.3.6. COMPRAS

A compra é uma tarefa de grande responsabilidade, pois não só envolve elevadas despesas, como também é o ponto a partir do qual é definido o custo e a qualidade do produto final.

Esta função é desempenhada pelo chefe de compras, é o elemento responsável por todas as aquisições no estabelecimento, pelo que esta função exige alguns requisitos:

- ✓ Qualidades pessoais: facilidade de contactos;
- ✓ Qualidades profissionais: bom conhecimento dos produtos utilizados na hotelaria e boa experiência no ramo.

O sector de compras do hotel esta juntamente com o economato por falta de espaço. Comprar não é somente adquirir produtos. É um processo complexo, exige uma planificação do menu, determinar as necessidades de produtos, seleccionar fornecedores, comprar os produtos, recebê-los, armazena-los e distribui-los.

Elaboração de requisições de compras - critérios

A requisição de compras é feita tendo em conta a taxa de ocupação, a rotação dos produtos e os serviços especiais efetuadas. (Ex. *buffet*).

O responsável de compras elabora a requisição com o parecer da chefe de cozinha e da assistente de F&B e o aval final é dado pelo diretor geral.

A política de compras baseia-se na orientação que deve ser seguida em relação à qualidade/preço pretendida, assim como, da política de pagamentos estabelecida e o tipo de produtos, tais como a sua origem, denominação de origem ou estado.

Pesquisa e selecção dos produtos

Garantindo a aquisição das comidas e bebidas com a melhor relação qualidade/preço, seleção dos artigos e produtos pode ser efetuada consultando diversas fontes, destacando-se a pesquisa, ficha de fornecedores, catálogos recolhidos, feiras da especialidade, Internet, visitas a estabelecimentos da concorrência ou com semelhanças ao conceito pretendido, reuniões e conversas com vendedores, entre outros. Serão, depois, sujeitos a uma avaliação mais detalhada, de preferência com a respetiva ficha de produto.

Ficha de preços

É elaborada a partir de uma pesquisa de preço junto aos fornecedores.

Depois da recolha de dados, o chefe de compra transcreve as informações obtidas para uma ficha idêntica no computador, pois é uma forma de melhor conservação das informações, evitando o desvio de papel. Assim sempre que se precisa dessas informações é só aceder a página e se for o caso ter esse documento em duas vias, no formato digital e também no papel. Deste modo quando há alterações é só mudar o do formato digital, imprimindo de novo, poupando assim tempo. Dessa ficha consta a designação do produto, a quantidade de venda e o respetivo preço.

Ficha dos fornecedores

A ficha dos fornecedores encontra-se num programa onde o hotel faz os seus lançamentos “PDV conflit” onde já tem cadastrado os seus fornecedores. O contacto com os fornecedores é feito geralmente pessoalmente ou por telefone, em caso de telefone as chamadas são feitas a partir da receção. Também é importante salientar caso houver alguma alteração no mercado o fornecedor, informa imediatamente o estabelecimento. Por ex., quando se sabe que vai ter rutura de um determinado produto, o fornecedor avisa a empresa para saber se quer reservar o produto, isso devido a boa relação que tem com os fornecedores e a carteira de contactos.

Caso houver alterações como novos produtos, alteração de preço, etc., os fornecedores comunicam ao estabelecimento e posteriormente enviam uma correspondência, comunicando por

escrito (formalmente), e este é anexado a ficha de preço. Isso para dizer que não é de grande necessidade a criação de uma ficha de fornecedores.

Tabela 3 - Principais Fornecedores do HPG

Fornecedores	Género de produtos fornecidos
Copa, SA	Produtos alimentícios, bebidas, tabacos e de limpeza
Bento António Lima, LDA	
Semedo & Semedo	
Serradas	
Itom	Produtos alimentícios, bebidas e de limpeza
Toy Duarte	Produtos alimentícios
Eloy Neves	
Cavibel	Refrigerantes e cervejas
Open Market	Frutas e congelados
Talho Fauna	Carnes e enchidos
Talho Pimentas e Verduras	
Talho Esperança	
Dona Margarida	Peixes e Mariscos
Dona Tanha	Legumes e hortaliças

Fonte 10- Elaboração Própria

Processo de compra No Hotel Porto Grande

O Processo de compra começa com a necessidade sentida, ou seja, o que determinará o volume das compras será o número de hóspedes no hotel, os serviços a serem realizados tais como, *buffet*, a realização de um evento especial e a rutura ou não dos produtos no mercado e ainda a rotação dos clientes e o stock existente. Assim cabe ao chefe de compras analisar o seu nível de *stock* para saber se as quantidades existentes, são ou não suficientes.

As compras neste estabelecimento são feitas três vezes por semana (segunda, quarta e sexta). Isso acontece devido a necessidade de ter sempre produtos frescos como hortaliças, peixes e frutas, que adquiridas duas ou mais vezes por semana, com intuito de vender sempre produtos mais frescos possíveis e com qualidade. Os produtos frescos como hortaliças, verduras, frutas, peixe, são dados entrada diretamente para cozinha onde são armazenados nas câmaras frias.

Todas as terças, quintas-feiras o chefe de compra elabora a requisição (pedido de compra) com base nas necessidades que se verificou e na conversa com o chefe de cozinha.

É de salientar que as requisições são feitas de forma organizada em que, para cada fornecedor elabora-se uma requisição, onde os produtos não estão misturados, ou seja, há um cuidado de separar, com o espaço de uma linha pelo menos, os produtos de limpeza, alimentícios e tabacos.

O chefe de compras faz uso de uma ficha de preço que é elaborada a partir de uma pesquisa de preço junto aos fornecedores, onde consta a designação do produto, a quantidade de venda e o respectivo preço. Permitindo ao chefe de compras quantificar aproximadamente quanto capital irá precisar para a realização das respectivas compras.

Após a elaboração das requisições, estes são apresentados ao diretor geral que dá o seu aval. Depois o chefe de compra dirige a contabilidade, onde disponibilizam o montante solicitado, que geralmente é um cheque com a assinatura de dois administradores.

Cabe ao diretor do hotel selecionar os fornecedores, estes são selecionados de acordo com o binómio de preço\ qualidade e também os que dão melhores condições de pagamento e a partir daí seleciona-se os fornecedores.

O chefe de compras tem que conciliar os interesses da empresa e dos fornecedores, ou seja, é pressionado pelos fornecedores que concedem crédito a empresa, e a empresa pressiona o chefe

de compras para conseguir alargar o prazo. Portanto todas as vezes que vai a contabilidade arrecadar o montante para compra, leva as dividas que tem dos fornecedores, para assinar os mais urgentes.

Após a aquisição do cheque junto da contabilidade, o chefe de compras dirige aos bancos dos respectivos cheques e faz o levantamento do montante e de seguida dá-se o ato da compra propriamente dito, tendo sempre em atenção o estado dos produtos e a sua data de validade. Outra preocupação do chefe de compra é definir os produtos que devem ser comprados em primeiro lugar. Isto porque em relação aos produtos congelados, peixes, frutas, legumes e os ovos, estes ao serem comprados devem ser encaminhadas logo para o hotel para evitar a sua deterioração, visto que a empresa não tem um veículo apropriado para estes tipos de produtos. No ato da compra o chefe de compras deve conferir os produtos, ou seja fazer a contagem física para verificar se a quantidade solicitada e discriminada na fatura \ recibo é igual as quantidades que lhe são entregue, verificar o estado de conservação e a validade dos produtos, no local da compra, visto que alguns fornecedores não aceitam devolução.

A empresa defende que a entrada dos produtos devem ser feita sempre por outra pessoa, ou seja alguém que não participou na compra, independente. Deste modo os produtos ao chegarem no hotel, são descarregados e de seguida as faturas são entregues á uma pessoa da contabilidade que vai efetuar a contagem e pesagem dos produtos de acordo as quantidades compradas, depois essas faturas são assinadas pelo responsável da contabilidade comprovando assim a sua conformidade, e só depois desse procedimento é que sucede a entrega desses produtos a ecónoma para a sua arrumação. Na compra dos produtos como carne, peixe, ovos, frutas e legumes o chefe deve certificar-se se os produtos são frescos e de qualidade. Ainda o chefe de compras tem a responsabilidade de lançar as faturas no programa informático “ *PDV conflit*”. Quando terminar de lançar os produtos, transcreve o código de lançamento para a respetiva fatura.

O chefe de compras deve agrupar as faturas da seguinte forma, separar as faturas dos produtos alimentícios (alimentos e bebidas), dos produtos higiénicos e dos tabacos. Isso para facilitar na contabilidade já que estes têm o IVA diferente uns dos outros.

De seguida faz a verificação das contas, ou seja se a soma dos montantes das faturas - recibo com o excedente (troco) é igual ao montante disponibilizado pela contabilidade. O chefe de compra faz uma cópia das faturas dos produtos que foram adquiridos á crédito e fica com as cópias e entrega todas as faturas - recibo e faturas na contabilidade e caso houver troco, também deve o entregar.

Na contabilidade as faturas são conferidas ou confrontadas com os lançamentos no programa (feito pelo chefe de compra) e é dado baixa, aos produtos que foram comprados á *cash*.

Controlo das Compras

Toda a atividade relacionada com o serviço de compras de alimentação e bebidas exige uma constante avaliação por parte dos responsáveis máximos da empresa, nomeadamente da sua Direção Financeira, Direção de F&B e Direção Geral.

Os elevados gastos financeiros envolvidos, bem como as constantes tentações a que os colaboradores da empresa afetos à área das compras estão sujeitos, exigem um controlo rigoroso de todas as operações, através de uma avaliação do cumprimento de todas as normas e procedimentos pré-estabelecidos.

Cabe ao Assistente de F&B visitar regularmente os mercados, avaliar a qualidade dos produtos adquiridos, analisar os critérios de escolha dos fornecedores, verificar a rotação das mercadorias em armazém, garantindo desta forma o melhor desempenho deste sector.

2.3.7. Planeamento e Gestão Eventos

“Conjunto de ações profissionais desenvolvidas com o objetivo de atingir resultados qualificados e quantificados junto ao público-alvo; conjunto de atividades profissionais desenvolvidas com o objetivo de alcançar o seu público-alvo através do lançamento de produtos, da apresentação de pessoas, empresas ou entidades, visando estabelecer o seu conceito ou recuperar o seu público-alvo; realização de ato comemorativo, com ou sem finalidade mercado lógica, visando apresentar, conquistar ou recuperar o seu público-alvo”. (Canton, 1997)

Os eventos não acontecem por acaso, sejam eles culturais, sociais, económicos, políticos, desportivos ou ambientais, sempre estarão relacionados em uma determinada área da vida do ser humano.

Planeamento e Gestão de Eventos

O profissional que ocupa o cargo de assistente de F&B deve assegurar a rentabilidade do departamento das melhores formas é a apresentação de propostas para a realização de eventos, de forma a manter o mesmo dinamizado.

Para Castelli (2003), “o evento pode ser entendido como sendo um acontecimento, previamente planeado, visando atingir resultados definidos junto ao seu público-alvo”, ou seja, eventos podem ser entendidas como, acontecimentos programados visando a divulgação, a comercialização e o desenvolvimento de atividades científicas, culturais, desportivas, assistências, etc. Servem como instrumento de incentivo ao turismo.

O evento exige:

- ✓ Planeamento
- ✓ Programação
- ✓ Execução
- ✓ Monitorização

Segundo Martin, “eventos são todos os acontecimentos previamente planejados, organizados e coordenados de forma a contemplar o maior número de pessoas em um mesmo espaço físico e temporal, com informações, medidas e projetos sobre uma ideia, ação ou produto, apresentando os diagnósticos de resultados e os meios mais eficazes para se atingir determinado objetivo”. (Martin, 2003)

Classificação de Eventos

- ✓ Em relação as pessoas pode ser:
 - Aberto – quando é aberto ao público por vezes sem ter que pagar para participar.
 - Fechado – é restrito, ou seja, somente para pessoas convidadas.
- ✓ Em relação ao porte pode ser:
 - Pequeno: até 200 participantes;
 - Médio: de 200 até 500 Participantes;
 - Grande: acima de 500 Participantes.
- ✓ Por áreas de interesse pode ser:
 - Artístico;
 - Religioso;
 - Educativo;
 - Lazer;
 - Social;
 - Científico;
 - Governamental;
 - Político;
 - Promocional;
 - Desportivo.

Fases do Evento

O hotel pode alugar espaços para que outras empresas do ramo a fim de organizarem e executarem eventos, porém ele próprio pode passar a captar e organizar eventos, nesse caso, uma vez captado o evento, essa área tem de desenvolver uma série de tarefas, em cada uma das fases que compõe o desenvolvimento do evento.

Cabe ressaltar que as tarefas inerentes em cada uma das fases dependem do tipo e das exigências de cada evento em questão.

1ª Fase - solicitação para realização do evento – o cliente entra em contacto com o hotel e manifesta a intenção de realizar determinado evento nas instalações do estabelecimento.

2ª Fase - Elaboração e apresentação das propostas – depois saber o que o cliente pretende, deve-se ainda tomar algumas informações importantes tais como o número de pessoas que farão presentes, o dia e a hora, conhecer o carácter do evento (familiar, social, profissional, político, religioso e outros), e tomar conhecimento se há algum pedido em especial. A assistente de Direção de F&B apresenta a proposta ao cliente já com respetivo orçamento. A proposta do menu geralmente é composta por entradas, prato de peixe, prato de carne, acompanhamento, sobremesa. Compete ao cliente decidir se quer um orçamento com bebidas já incluídas ou se prefere que as bebidas sejam faturadas ao consumo.

3ª Fase - Negociação – após a aceitação da proposta passa-se as condições de pagamentos. Deve ser feito um pré-pagamento de 50 % três dias antes do evento e o restante depois do evento e caso as pessoas estipuladas não apareçam, não é da responsabilidade do hotel, portanto pagará na totalidade o que foi acordado.

4ª Fase -planeamento do evento – é nessa fase que se faz a distribuição da brigada, compra dos materiais necessários e a coordenação interdepartamental.

5ª Fase - realização – é quando se passa a execução, ou seja, a montagem, coordenação, decoração, *layout*, limpeza do espaço e controlo do serviço.

6ª Fase - Avaliação – é verificar se o evento ocorreu em conformidade com o esperado tanto para o cliente como para o hotel, ver se o cliente está satisfeito e se o evento foi de encontro com as suas expectativas, caso haja reclamação de alguma não conformidade, deve-se apresentar as sinceras desculpas e apurar o porquê da não conformidade, para certificar que erro desse tipo não aconteça em outras ocasiões. Também deve-se controlar o rácio, custo e receitas.

A capacitação dos funcionários em eventos aliada a estrutura física do hotel reflete-se no resultado do departamento, ou seja, receita gerada e grau de satisfação dos clientes.

Etapas do Evento

Seja qual for o tipo de evento que organizamos, existem Três grandes etapas que são bastante distintas em termos de gerência do tempo, quantidade de recursos necessários e ações que devemos realizar.

1) Pré-evento

É o momento em que começamos a levar a cabo a primeira ideia que tínhamos, tendo início com o planejamento, que é essencial em qualquer tipo de evento. Nesta fase deve:

- ✓ Formar uma equipe composta por profissionais qualificados e, de preferência, com bastante experiência
- ✓ Estabeleça a data e o lugar com grande antecedência, o que facilitará a análise das necessidades de produção para determinado evento. Também na escolha da data e do local a ter em conta alguns fatores como a previsão do tempo, a capacidade de pessoas permitidas no ambiente, possíveis datas comemorativas relacionadas ao evento, a ocorrência de grandes eventos na cidade ou eventos similares no mesmo período, entre outros fatores.
- ✓ Os contratos, que devem ser assinados, as autorizações de imagem, a arrecadação referente aos direitos autorais, a divulgação mais adequada para o evento e os custos para que o evento aconteça.

Todos os elementos que interferem no planejamento precisam ser incluídos no seu cronograma de atividades, de modo que você tenha condições de efetuar todas as ações com maior êxito e no tempo certo. As características do palco, a segurança no local, os acessos ao espaço do evento e as condições sanitárias são apenas alguns elementos que não podem ser desconsiderados na organização de um evento, independente do porte.

2) O Evento

Essa etapa é a mais intensa, e a que requer maior nível de coordenação e supervisão, já que nesse momento tudo tem de estar funcionando, com funções e tarefas delegadas a cada um dos

responsáveis, com a logística bem planeada e com uma agenda a ser seguida: Montagem; Credenciar os participantes; Agenda de atividades do evento e Desmontagem.

3) Pós-Evento

Nesta fase ocorre a desmontagem do evento. Também é a etapa de verificação de alcance dos resultados ansiados. É importante realizar reuniões de avaliação, verificando se o evento ocorreu em conformidade com o esperado tanto para o cliente como para o hotel, ver se o cliente está satisfeito e se o evento foi de encontro com as suas expectativas, caso haja reclamação de alguma não conformidade, deve-se apresentar as sinceras desculpas e apurar o porquê da não conformidade, para certificar que erro desse tipo não aconteça em outras ocasiões. Deve aplicar questionários e elaborar relatórios.

2.3.8. Gestão e Administração dos Recursos Humanos

Todo e qualquer empresa/ organização só existirá se existir os recursos humanos, ou seja a mão-de-obra humana.

O nome técnico dado as pessoas que trabalham numa empresa/ organização e o mesmo dado ao departamento que trabalha fazer a gestão dos recursos humanos.

A gestão dos Recursos humanos e materiais é uma tarefa bastante complexa, uma vez que trabalha com os interesses da empresa e dos colaboradores, isto é, há que fazer com que os objetivos básicos das políticas de RH se alinhem com a estratégia da empresa.

A Gestão dos Recursos Humanos é uma especialidade que surgiu a partir do crescimento e da complexidade das tarefas organizacionais. Suas origens remontam ao início do século XX, após a Revolução Industrial, com a denominação Relações Industriais, como forma de reduzir os conflitos entre as organizações e as pessoas.

Para Moser, “os recursos humanos constituem uma função vital em qualquer empresa de serviços, especificamente nas empresas hoteleiras, onde o fator humano é intenso, mas em que infelizmente a sua qualidade escasseia no mercado. Assim, o contributo dos recursos humanos são essenciais para todos os colaboradores nas suas várias etapas dentro da organização:

admissão, integração, formação, acompanhamento, avaliação, gestão de carreira, gestão de conflitos, etc.”. (Moser, 2002)

Não existe tamanho ou tipo de empresa exata para que haja gestão dos RH, ela pode ser aplicada em qualquer empresa/ organização, isto só dependerá da situação de cada empresa. Neste caso, a gestão de recursos humanos deve ser flexível e adaptável, sujeita portanto a um desenvolvimento dinâmico.

Recrutamento

“É um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados com características próximas do perfil pretendido e capazes de ocupar cargos dentro da empresa”. (CHIAVENATO, 1991)

Refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preenchimento de um cargo vago e o apuramento dos candidatos que correspondem ao perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa.

Fonte de Recrutamento

Segundo Chiavenato, “fonte de recrutamento são as instâncias que devem ser exploradas na busca de recursos humanos para abastecer o processo seletivo da empresa. Através de uma multiplicidade de técnicas de recrutamento, visando atrair candidatos para atender às suas necessidades”. (CHIAVENATO, 1991)

As fontes de recrutamento podem ser:

- ✓ *Recrutamento interno* - dá-se o privilegio de preencher o cargo um colaborador em que que ocupa outra função, mas já faz parte da empresa.

A empresa que opta por esse tipo de recrutamento tem muitas vantagens, tais como:

- Custo mais baixo que o recurso ao mercado externo;
- Elimina o risco de não haver encaixe cultural entre a pessoa e a organização;

- Permite desenvolver e dar oportunidades de carreira aos colaboradores atuais da empresa.

Porém também existe desvantagens:

- Morosidade do processo devido a necessidade de substituição do cargo e de sobreposição da antiga função por parte do candidato interno vencedor;
 - Relutância por parte da hierarquia em dar o seu acordo a saída dos seus melhores colaboradores (por norma o vencedor é um bom profissional);
 - Os candidatos internos rejeitados poderão sentirem-se desmotivados, pelo que é necessário gerir as suas frustrações e motivá-los.
 - Quando conduzido de forma incorreta poderá atingir o que se denomina de “Princípio de Peter”, isto é, a colocação de trabalhadores em função onde estes demonstrem o máximo da sua incompetência. O empregado demonstra competência em um cargo, a organização o promove incessantemente até ao cargo em que ele estaciona por se mostrar incompetente.
- ✓ *Recrutamento Externo* - a organização pretende preenche a vaga com pessoas que não fazem parte da organização, ou seja candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento, tal método apresenta vantagens e desvantagens.

Vantagens:

- Celeridade do processo, uma vez que não haverá sobreposição de cargos nem substituições;
- Injecção de “sangue novo” na empresa;
- Criação de um banco de dados com os concorrentes mesmo que não sejam recrutados, para uma futura oportunidade;
- Visibilidade que a empresa obtém no mercado de trabalho e o reforço da sua imagem como empregadora de qualidade.

Desvantagens:

- Ser dispendioso e bastante mais caro do que o recrutamento interno;

- Comporta maiores riscos de incompatibilidade cultural entre o candidato e a empresa, levando a rejeição pelo grupo e por fim ao seu fracasso;
 - Frustrar as expectativas de carreiras dos colaboradores da empresa, dando noção de que as oportunidades que surgem são dadas a pessoas de fora e que não há preocupação de desenvolver quem esta na organização.
- ✓ *Recrutamento misto* - é quando a organização não faz apenas recrutamento interno ou apenas recrutamento externo, um método completa o outro, pois, ao se fazer um recrutamento interno, o individuo deslocado para a posição vaga precisa ser substituído em sua posição atual. Se for substituído por outro empregado, o deslocamento produz uma vaga que precisa ser preenchida. Quando se faz recrutamento interno, em algum ponto surge sempre uma posição a ser preenchida com recrutamento externo, a menos que seja cancelada. Por outro lado sempre que se faz um recrutamento externo, algum desafio, alguma oportunidade ou algum horizonte deve ser oferecido ao novo empregado, sob a pena de procurar desafios e oportunidades em outra organização que lhe pareça melhor. (CHIAVENATO, 1991)

Fases do Recrutamento

O processo de recrutamento é constituído por diferentes etapas, entre as quais, a necessidade de recrutamento, a análise, a definição da função, a prospeção interna e externa, a triagem das candidaturas, as entrevistas e a decisão:

1ª- Jobdescription - fazer a descrição ou o perfil do funcionário que pretende recrutar

2ª- Publicitar - através de meios de comunicação social

3ª- Receber as candidaturas

4ª- Reunir com os candidatos com a intenção de dar informações das suas funções, regalias, direitos, isso porque muitas vezes as pessoas candidatam sem saber do que se trata. Logo a empresa para não perder tempo e dinheiro faz essa reunião para esclarecimento, dando assim oportunidade escolha para continuar ou não.

5ª- Testes psicotécnicos – o currículo não diz tudo logo a que fazer esse teste para saber a personalidade de cada um

6ª- Entrevista com os candidatos, nesta fase já se pode tomar decisões

7º- Reunião com os recursos humanos - para que todas as dúvidas sejam esclarecidas e também para haver uma melhor integração. Nesta fase é entregue um manual de acolhimento com todas informações necessárias. (nesta fase já houve o recrutamento).

8º- O trabalhador é entregue a chefia do departamento que vai trabalhar, este vai ser apresentado no local de trabalho e acompanhado durante umas semanas até ele ter a capacidade de trabalho autónomo.

Seleção do Pessoal

Enquanto o recrutamento de pessoas é uma atividade de atração de candidatos, divulgação e de comunicação de vagas, e, portanto, é uma atividade tipicamente positiva e convidativa; a seleção é, ao contrário, uma atividade de escolha de pessoas, de classificação e de decisão, e, portanto, restritiva e abstrativa. Assim da mesma forma que o objetivo do recrutamento é abastecer o processo seletivo; o objetivo da seleção é escolher e classificar os candidatos mais adequados às necessidades do cargo e da organização. (Chiavenato, 1999)

De acordo com Chiavenato (1999, p. 92), “Seleção é o processo onde um recrutador escolhe dentro os candidatos, a pessoa que mais se adequar dentre os candidatos para a vaga disponível”.

“A seleção é importante, pois, as pessoas possuem diferenças individuais e uma variedade humana enorme. As diferenças individuais entre pessoas tanto no plano físico como no psicológico levam as pessoas a terem comportamento, reações e desempenhos diferentes, daí então o verdadeiro sentido de se fazer seleção, pois, se todos fossem iguais seria desnecessário o processo de seleção”. (CHIAVENATO, 1999, p. 107)

Modelos de decisão sobre o Candidatos

Existem alguns modelos de decisão sobre candidatos (CHIAVENATO, 1991):

- ✓ Modelo de colocação: onde existe uma única vaga e um único candidato, não há como rejeitar o candidato.
- ✓ Modelo de seleção: onde existem vários candidatos para uma única vaga, é possível fazer um comparativo do perfil do candidato que se aproxime mais com a descrição do cargo e escolher o que mais se aproxima.
- ✓ Modelo de classificação: onde existem vários candidatos e várias vagas, é possível fazer um comparativo do perfil que mais se aproxime com o perfil da vaga, os aprovados são admitidos e os rejeitados passam a concorrer à outras vagas existentes.

Entrevista de Seleção

A entrevista é uma ferramenta bastante útil, pois serve para conhecer o candidato, porém pode ter resultado distorcidos. Isto dependerá de como é dirigido a entrevista, o estado de espírito/emocional do entrevistado.

Para Chiavenato, “Alguns cuidados com relação à entrevista podem promover seu aproveitamento. A melhor maneira de delinear tais cuidados é acompanhar as etapas que ocorrem no desenrolar do processo da entrevista” (CHIAVENATO, 1991)

Decisão

É determinar o candidato que melhor se enquadra no perfil que o hotel estava a procura. Na fase final, quando já foi escolhido o candidato que ao ver do hotel melhor se adequa a vaga existente, este é encaminhado a secção do pessoal, lhe é esclarecido pelo assistente de F&B todas as regras, normas, procedimentos e demais a serem cumpridas para o bom funcionamento do mesmo.

Controlo dos Recursos Humanos do Departamento do F&B

Todos dias antes de iniciar as tarefas, o pessoal de F&B dirige a receção do Hotel a fim de assinar a folha de assiduidade, data, hora de entrada e saída do serviço, cujo este é certificado pelo rececionista presente. Esta folha de assiduidade no fim do mês é acolhida pela Gestão do RH a fim de calcular a horas do trabalho dos funcionários.

Horário de trabalho

Horário de trabalho diz respeito ao número de horas desde o início até ao termo do período de trabalho diário incluindo intervalos de descanso. O período máximo de trabalho, por semana, é de quarenta e quatro horas, sendo que o trabalhador tem direito a, pelo menos, um dia de folga por semana.

Os horários de trabalho são estipulados conforme as férias do pessoal, tendo em conta a previsão da ocupação. Não podem ser alterados, pela empresa, os horários acordados individualmente com o funcionário. Sendo necessário, requerem consulta prévia aos trabalhadores, à comissão de trabalhadores ou à comissão sindical, a afixação na empresa.

Há quatro períodos diferentes de forma a cobrir todas as necessidades do serviço.

1. Horário - 7h00 às 15h00- destina-se a cobrir o serviço de pequenos-almoços, *mise-en-place* para o almoço e o serviço de mesas.
2. Horário - 12h00 às 15h00 e das 19h00 às 24h00 – abrange o serviço de almoço e jantar.
3. Horário - 16h00 às 24h00- cobre o período de tarde e o serviço de jantar.
4. Horário - 09h00 às 17h00- faz o serviço de bebidas do bar e de apoio a piscina.

Compete a assistente de F&B elaborar o mapa onde constam as horas extraordinárias de cada funcionário nos respetivos dias, contabilizando o total de horas extras do mês, entregando o mapa de horas extras a contabilidade, pois cabe a este fazer o processamento do salário.

O mapa deve ser elaborado em função das necessidades da empresa e dos colaboradores.

Após o período de 12 meses de vigência do contrato de trabalho os funcionários têm o direito de usufruir de férias. Caso a preferência do funcionário coincidir com a conveniência de disponibilidade para o hotel, este funcionário poderá obter suas férias na data desejada, mas se não coincidir então cabe a assistente de direção e F&B decidir a melhor data para férias, tendo em consideração as épocas altas e baixas da organização.

O mapa tem que ser entregue antes do dia 27 de Dezembro, sendo que o mapa anual é elaborado unicamente para gestão e controlo dessa secção.

A assistente de direção de F&B ao verificar a necessidade de recrutamento, comunica essa necessidade à sua hierarquia e esta analisa a referida necessidade e dá a autorização de recrutamento. Este recrutamento pode ser tanto interno como externo.

A elaboração da listagem para o INPS (Instituto Nacional de Previdência Social) que assegura a proteção dos beneficiários em caso de reforma, morte, doenças e maternidade, é elaborada mensalmente e permite à empresa conhecer os custos a pagar a essa instituição. A percentagem a pagar é de 23% sobre o total de remunerações aos funcionários inscritos no INPS em que 8% é retirado do salário dos funcionários e 15% é suportado pela empresa.

O processamento de salário é efetuado pela secção dos serviços administrativos, composto por um responsável e uma técnica de contabilidade.

2.3.9. Gestão Comercial e Marketing

Gestão comercial é um processo usado para determinar que produtos ou serviços poderão interessar aos consumidores, assim como a estratégia que se irá utilizar nas vendas, comunicação e no desenvolvimento do negócio.

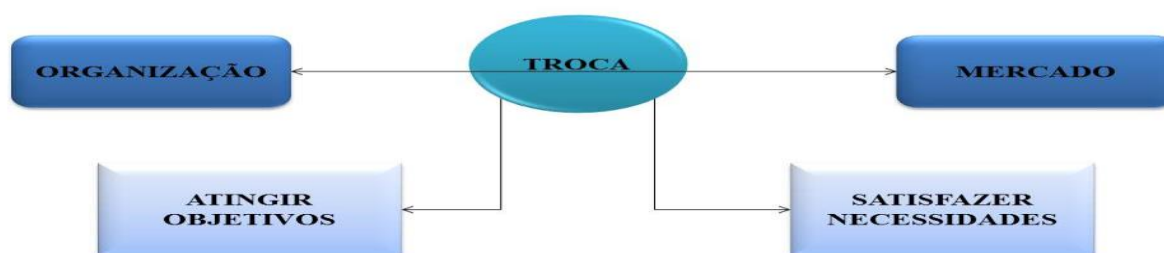
Sendo a gestão comercial uma das formas encontradas para aumentar a carteira de clientes e proceder a fidelização dos mesmos, diversas ações de comunicação devem ser realizadas em parceria com o canal de distribuição – operadores e agentes. Ações *online* – estratégias de presença da internet, conteúdos e imagens, canal de relacionamento com os públicos envolvidos (operadores, agentes de viagens, imprensa, consumidor final) Publicidade – anúncios em jornais, revistas e meios online.

No Oásis Hotel Porto Grande não existe o departamento de Gestão Comercial e Marketing. Esse departamento fica localizado na ilha do Sal, visto que é ali que se encontra a sede da cadeia dos Hotéis Oásis em Cabo Verde.

Também pode-se dizer que: consiste na gestão da relação que qualquer organização tem com o mercado onde atua, no sentido de atingir objetivo que persegue satisfazendo as necessidades do Mercado.

Relação de Troca

Ilustração 9 - Relação de Troca



Fonte 11 - Elaboração Própria

Objetivos da Gestão Comercial/ Marketing

Os seus objetivos:

- ✓ Definir, implementar e controlar a estratégia comercial e de marketing da empresa;
- ✓ Identificar e desenvolver novas oportunidades de negócio, assim como definir e assegurar o cumprimento de objetivos comerciais;
- ✓ Definir e coordenar o posicionamento da marca;
- ✓ Assumir responsabilidades de gestão de vendas e marketing numa empresa, fornecendo conhecimento e habilidades para negociar orçamentos e estratégias de marketing.

Estudo do Mercado

O estudo de mercado constitui uma mais-valia para o empreendedor na medida em que permite diminuir as incertezas, possibilitando o conhecimento e análise das possíveis fraquezas e forças da empresa, bem como as possíveis oportunidades e ameaças do mercado.

Assim a pesquisa de mercado é um instrumento e como qualquer instrumento, ajuda a fazer melhor um determinado trabalho. O seu objetivo nas empresas é contribuir para que sejam tomadas melhores decisões. Assim o marketing surge como um instrumento fundamental na análise do mercado, na conceção do produto e na promoção das vendas. Na moderna gestão de uma organização de alimentos e bebidas, o consumidor é o foco de todo o planeamento operacional, desde a conceção do produto até ao seu serviço.

O hotel deve procurar conhecer ao máximo possível o mercado para tentar analisar pontos como:

- ✓ Tendências de mercado;
- ✓ Possíveis modificações na estrutura do mercado decorrente da evolução económica;
- ✓ Manobras da concorrência;
- ✓ Inovações, capazes de criar novas necessidades;
- ✓ Comportamentos e hábitos de compra;
- ✓ Distribuição espaço/ temporal da procura;
- ✓ Procedência e estrutura económica dos clientes;
- ✓ Eficácia da comunicação;
- ✓ Aceitação dos produtos / serviços;
- ✓ Necessidades não satisfeitas;

Segmentação

A segmentação de mercado é desenvolvida com base no pressuposto de que os bens e serviços não podem ser vendidos sem a consideração das necessidades dos consumidores e o reconhecimento da sua heterogeneidade.

A Segmentação do mercado não é nada mais, nada menos do que dividir o mercado em partes (segmentar), selecionando público de preferências em comum, escolhendo o segmento de pretende investir e criar produtos que vem ao encontro da preferência esse segmento.

No Hotel Porto Grande tem um carácter virado para turismo de negócio. É visitado mais por pessoas que estão de passagem pela ilha. E que pretende ficar perto de tudo para não perder tempo.

Políticas de Divulgação/Distribuição

No mercado existe inúmeras formas de promoção, mas para que essa seja valida é necessário saber escolher os canais adequados para a divulgação do produto ou serviço, pois este canal deve ser eficiente e eficaz de forma a obter os resultados preconizados com a promoção. Há que enfatizar a análise dos resultados se serão proveitosos a curto, médio e longo prazo.

Os preços deverão ser estudados de acordo com a qualidade das instalações, serviços prestados e mercado em geral. No que tange aos preços das comidas e bebidas são elaborados de forma a estarem em linha com outras unidades da zona, consideradas concorrentes:

- ✓ Carta de bar;
- ✓ Carta de vinhos;
- ✓ Carta do restaurante;
- ✓ Carta de *snacks*;
- ✓ Carta do mini bar.

Aquando da elaboração de *packages* é sempre incluída no mínimo uma refeição no hotel.

Seguidamente são indicados alguns *packages* que são elaborados como forma de promover os períodos baixos e atrair clientela segmentada:

- ✓ Dia de São Valentim;
- ✓ Carnaval;

- ✓ Páscoa;
- ✓ Fins-de-semana;
- ✓ Lua-de-mel;
- ✓ Programa de Natal e de Fim de Ano.

Tarifas de preços:

Para estipular os preços de venda deve-se ter em conta:

- ✓ Os custos fixos;
- ✓ Custo de investimento;
- ✓ A qualidade das instalações;
- ✓ A qualidade dos serviços prestados;
- ✓ A categoria do hotel;
- ✓ Preços da concorrência;
- ✓ Contexto económico.

Promoção das vendas

A promoção das vendas compreende o conjunto de estímulos que, de uma forma não permanente, vem reforçar a ação publicidade e da força de venda a fim de estimular a compra.

“A promoção das vendas é uma abordagem que associa um conjunto de técnicas e meios de comunicação, postos em prática no âmbito do plano de ação comercial da empresa, a fim de suscitar junto dos alvos visados a criação ou a alteração de um comportamento de compra ou de consumo a curto ou longo prazo.”

- ✓ Promoção Interna de Vendas

Os hóspedes são os primeiros potenciais clientes dos diversos pontos de venda existentes na unidade hoteleira. Sendo que durante a estadia do hóspede poderá consumir uma ou mais vezes no restaurante, bar ou no minibar. Logo a promoção interna surge como um instrumento fundamental para catalisação e maximização das vendas.

Na ótica do Hotel Porto Grande as secções de bar e restaurante podem e devem ser locais privilegiados de ponto de encontro dos clientes, contribuindo assim para:

- Criar vida própria, fazendo com que os clientes “vivam o hotel”;
- Ajudar, através de clientes satisfeitos, na divulgação do hotel;
- Criar uma maior receita para a empresa.

Muitas vezes os hóspedes não se apercebem disso devido a dispersão e compartimentação destes serviços, e logo os hóspedes não sentem necessidade de utilizá-los. Haverá que despertar / informar os clientes de forma a aderirem às iniciativas e ofertas que lhes são dirigidas para frequentar estes locais, promovendo, para o efeito ações especiais, assim o hotel procura oferecer ao cliente:

- Serviços animados, em termos de atendimento;
- Assistência personalizada;
- Manter sempre as instalações limpas e arrumadas de acordo com a decoração original;
- Criar noites temáticas, com menus, decorações e animação adequados aos temas;
- Animação ao vivo em casos pontuais;
- Informar os clientes, dos serviços que existem à sua disposição, através de placares, carta de boas vindas assinadas pelo diretor, com oferta de uma bebida no restaurante, sempre que utilizem estes serviços, durante a sua estadia no hotel (mencionar sempre o nome do restaurante e horários de funcionamento);
- Comunicar pessoalmente com os clientes.

Convém ter presente que cada serviço terá de ser rentável por si próprio. Quanto maior número de clientes aderirem aos serviços, maior animação haverá e mais fácil será desenvolver outras iniciativas.

✓ Promoção Externa de Vendas

A promoção externa das vendas de F&B deverá ser focalizada em duas vertentes diferenciadas, clientes individuais e grupos, cada uma das quais com características próprias na respetiva promoção. A venda de um grupo apresenta é mais vantajoso economicamente do ponto de vista da exploração hoteleira, permitindo a obtenção de elevadas receitas.

A venda de um grupo é mais vantajoso economicamente do ponto de vista da exploração hoteleira, permitindo a obtenção de elevadas receitas.

Promoção externa para clientes individuais:

- Cartão cliente (desconto de 10%);
- *Happy hour*;
- *Mailings*;

Promoção externa para grupos:

- *Packages*;
- *Buffet*;
- Rodízio;
- Descontos às empresas (á definir);
- Cortesia;
- Eventos (desconto á definir).
- Tarefas Práticas Realizadas

Marketing

“Marketing é a ciência e a arte de explorar, criar e entregar valor para satisfazer as necessidades de um mercado-alvo com lucro. Marketing identifica necessidades e desejos não realizados. Ele define, mede e quantifica o tamanho do mercado identificado e o potencial de lucro. Ele aponta quais os segmentos que a empresa é capaz de servir melhor e que projeta e promove os produtos e serviços adequados.” (Kotler, 2000)

O marketing surge como um instrumento fundamental na análise do mercado, na concepção do produto e na promoção das vendas. Para o hotel a gestão da crescente globalização da economia, tentam abordar aspectos tais como: tendências de mercado; os clientes têm acesso a diferentes mercados e a uma variada gama de opções de escolha de produtos e serviços, tornando-os cada vez mais exigentes e seletivos para se conseguir gerir e vencer num mercado cada vez mais incerto e dinâmico. É necessário ter capacidade de antecipar essas mudanças, analisar o seu impacto e criar nestes momentos, novas oportunidades de negócio.

Alguns tipos de Marketing

- ✓ Marketing Externo: quando a empresa procura ter uma boa imagem perante a sociedade, através da publicidade.

- ✓ Marketing Direto: Utilizando informações precisas do público-alvo como nome, telefone, endereço, interesses entre outros, são criadas mensagens diretas para esse consumidor. Os canais de contato utilizados são: *e-mails*, ligações, mensagens e mala direta.

- ✓ Endomarketing ou Marketing interno: Essa é uma estratégia de marketing voltada para ações internas nas empresas. Ao invés de focar no externo, ações de endomarketing tem como objetivo promover e envolver os próprios colaboradores de uma determinada organização.

- ✓ Marketing de Relacionamento: O marketing de relacionamento é que todas as ações tomadas pela empresa como forma de criar e manter um relacionamento positivo com os seus clientes.

Estratégias de Marketing

O hotel Porto Grande desenvolve as seguintes estratégias de Marketing:

- ✓ Manter a qualidade dos serviços oferecidos;
- ✓ Fazer com que o hotel seja mais conhecido;
- ✓ Implementar novas formas de aumentar as vendas, para atingir novos mercados consumidores.

Características dos Serviços Hoteleiros

- ✓ Intangibilidade: o serviço não tem forma física, logo não pode ser visto, tocado ou armazenado, mas sim percebido este facto torna mais difícil a tarefa do marketing.
- ✓ Simultaneidade: outra dificuldade é o facto de a produção acontecer simultaneamente com o consumo, o que obriga a que o serviço seja bem feito a primeira. Em caso de erro não haverá outra oportunidade.
- ✓ Variabilidade: a prestação de serviços hoteleiros dependerá de variações dos seus prestadores, isto é, quem, quando, onde e como. Estes serviços são prestados por pessoas diferentes em situações diferentes, portanto a cada momento a sua qualidade pode variar.
- ✓ Heterogeneidade: a qualidade percebida varia de consumidor para consumidor, portanto torna-se extremamente difícil agradar a todos.

- ✓ Perecibilidade: o serviço hoteleiro é considerado um dos serviços mais perecíveis; significa que não se consegue fazer *stock*, além de que o que não conseguirmos vender hoje pode considerar-se perdido.

2.4. Tarefas Praticas Executadas ao Longo do Estágio

Embora já tinha feito um estágio curricular nessa área de F&B, no 1º ano do curso de Gestão Hoteleira e Turismo, este estágio profissional exigia mais do que uma mera observação, exigia uma visão crítica dos fenómenos ocorridos e de uma boa praticas executada por mim, dado que já tinha uma bagagem suficiente para tal.

No mesmo desenvolvi diversas atividades tais como:

Economato:

- ✓ Controlar, gerir e inventariar o Stock;
- ✓ Controlar e gerir os custos operacionais bem como os custos de vendas;
- ✓ Entregar os produtos requisitados pelas outras secções;
- ✓ Conferir os *tickets* de venda do dia anterior;
- ✓ Repor as bebidas consumidas do dia anterior;
- ✓ Realizar inventário de todo departamento de F&B;
- ✓ Dar baixa em todos os produtos requisitados pelas seções;
- ✓ Fornecer os produtos requisitados;
- ✓ Conferir as comandas
- ✓ Fazer controlo dos produtos consumidos e as quebras.

Compras:

- ✓ Fazer compra juntamente com o pessoal de compras;
- ✓ Conferir os produtos comprados;
- ✓ Armazenar os produtos;
- ✓ Efectuar compras tendo em conta a melhor proposta, os melhores preços dos fornecedores e os melhores dos produtos;
- ✓ Executar, planear e controlar as práticas operacionais, inerentes ao funcionamento das referidas áreas;

- ✓ Selecionar os fornecedores.

Cozinha:

- ✓ Preparar o pequeno-almoço;
- ✓ Elaborar ficha técnicas dos pratos bem como a confeção dos meus;
- ✓ Avaliar rentabilidade dos pratos constantes das ementas do F&B;
- ✓ *Mise-en-place* para o almoço;
- ✓ Preparação do pequeno-almoço do pessoal e o almoço do pessoal
- ✓ Preparar as saladas;
- ✓ Fazer o empratamento;
- ✓ Ajudar no preparo do almoço dos clientes;
- ✓ Ajudar na preparação dos pratos de serviços especiais;
- ✓ Preparar dos doces e sobremesas;
- ✓ Lavar as loiças do restaurante e colocar nos seus devidos lugares.

Restaurante

- ✓ Aquisição da lista dos hóspedes na receção;
- ✓ Gerir reclamações;
- ✓ Preparar a *mise-en-place* do pequeno-almoço, almoço e jantar;
- ✓ Preparar a mesa de *buffet*
- ✓ Controlar a mesa de *buffet* e repor o que falta;
- ✓ Escolher ementa para o *buffet*;
- ✓ Receber os clientes;
- ✓ Fazer requisições dos produtos;
- ✓ Atender aos clientes, tomar nota do pedido e entregar na cozinha.

Bar

- ✓ Fazer a contagem diária das bebidas;
- ✓ Buscar e arrumar os produtos que foram requisitados no economato;

- ✓ Preparar a *mise-en-place* feições no bar Lobby como almoço e jantar;
- ✓ Fazer requisições dos produtos;
- ✓ Atender aos clientes, tomar nota do pedido e entregar na cozinha;
- ✓ Receber os clientes.

Planeamento de Eventos:

- ✓ Planear, organizar e executar eventos tendo em conta as solicitações, como *buffets*, batizados, aniversário
- ✓ Indicar os clientes as suas mesas;

Gestão Comercial e Marketing

- ✓ Conhecer as políticas comerciais aplicáveis e a sua justificação;

Gestão e Administração dos Recursos Humanos

- ✓ Elaborar horários mensais para os funcionários;
- ✓ Fazer as contas das horas extras.

PARTE III – APRECIACÃO CRÍTICA

3.1. Áreas de Identificação com o Curso

O estágio profissional, de um modo geral se identifica com diversas cadeiras lecionadas ao longo do curso que fez com que houvesse uma escolha pelo departamento de F&B. Ao longo do curso foram lecionadas cadeiras específicas que relataram a gestão e organização do departamento de Alimentos e Bebidas, de entre elas:

- ✓ Gestão de Alimentos e Bebidas
- ✓ Gestão de Unidades Hoteleiras
- ✓ Gestão da Qualidade
- ✓ Gestão Comercial
- ✓ Relações Públicas e Eventos
- ✓ Marketing Hoteleiro
- ✓ Gestão de Recursos Humanos
- ✓ Operações Turísticas

Estas foram as que mais foram consultadas para a elaboração deste trabalho.

3.2. Análise Crítica do F&B

Para uma melhor compreensão da situação do departamento de F&B do hotel Porto Grande, passa a apresentar uma análise, onde demonstra alguns pontos forte que devem ser mantidos e pontos fracos a eliminar ou criar soluções de melhoria.

Pontos fortes:

- 1º. O hotel pertence ao grupo Hoteleira Oásis Atlântico – este grupo é de reconhecimento internacional, possuidor de uma excelente consciência de marca, uma imagem de alta qualidade e boas sinergias comerciais;

- 2º. Localização – é estrategicamente privilegiada, situada na zona nobre da Cidade do Mindelo, centro da cidade, considerado património nacional pelo governo de cabo verde.
- 3º. Serviço – muitos clientes procuram o hotel pelo serviço prestado e pelo atendimento do *staff* para com eles, tronando assim um ambiente saudável de se estar.

Pontos francos

- 1º. Mau controlo do *stock* no economato - produtos com datas vencidas no Stock do hotel
- 2º. Custo elevado de energia e água - as maiores despesas que o hotel tem é de eletricidade e água, então esta deve ser poupado ao máximo.
- 3º. Inexistência de uma adega de vinho - os vinhos não estão num armazém apropriado (adega/ cave), com a temperatura ideal de modo que se possa manter a qualidade do mesmo.
- 4º. Falta de cumprimento do plano HACCP - o hotel tem condições para que o plano HACCP seja seguido, mas há muitos funcionários que não cumpram as regras estipuladas;
- 5º. Desorganização de alguns documentos digitais e informações úteis no economato.

3.3. Dificuldades Encontradas

As dificuldades praticamente não foram sentidas em relação a atividades que eu tinha que desenvolver, uma vez que já tinha o conhecimento teórico e não era a primeira vez que fazia estágio nesta área. Porém em relação a ambiente já havia algumas dificuldades, falo de alguns funcionários com dificuldade em interagir, funcionários esses que forneciam informação de forma rude, implicava com todo e isto não é um ambiente saudável de se estagiar, mas a finalidade do estágio era chegar ao fim os objetivos atingidos.

Tirando essa parte do estágio foi muitíssimo bom, convivi com profissionais e amigos, e na minha opinião foi devidamente orientada.

3.4. *Recomendações / Sugestões*

Para eliminar ou criar soluções de melhoria para os pontos francos, é sugerido ao hotel o seguinte:

1º. Inspeção do *sotck*, feito pelo assistente do F&B 15 em 15 dias ou pelo menos uma vez por mês.

2º. Para economizar a água e a energia segue-se o seguinte:

✓ Economizar mas água

- Os chuveiros e vasos sanitários devem funcionar com baixo fluxo de água, para evitar o desperdício;
- Fazer testes de vazamento - sabendo que o um pequeno buraco de 2 milímetros no encanamento, desperdiça 3,2 mil litros de água em um dia, o primeiro passo para economizar água e evitar o desperdício, para isso alguns testes muito simples podem ajudar;
- Capacitação de água de chuva – temos que começar a mentalizar que a água das chuvas e muito importante para um Pais como cabo verde, as águas das Chuvas e um recurso gratuito e facilmente coletável, então as empresas tem que desenvolver instrumentos para a captação dessa água, tratamento e depois utiliza-la tanto na lavanderia, na piscina e na irrigação dos jardins;
- Tratar a água dos esgotos para serem reutilizadas na rega das plantas;
- Existem muitas outras ações para a prevenção do desperdício de água, o hotel tem que tentar ser o mais sustentável possível para preservar o meio ambiente e para minimizar os custos.

✓ Eletricidade

- Utilizar lâmpadas fluorescentes, em vez de incandescentes;
- Usar equipamentos eletrônicos com baixo consumo de energia;

- O projeto arquitetónico aproveitar a iluminação natural, com paredes envidraçadas e ambientes abertos e bem ventilados, dispensando assim a luz artificial e o ar condicionado;
- Adotar o sistema e energia solar e eólica, mesmo que seja apenas para alimentar parte das tomadas;
- Quando as máquinas da lavandaria não estiverem a ser utilizadas devem ser mantidas desligadas da tomada.
- As máquinas, (Calandra e maquina de secar roupa) da lavandaria devem ser utilizadas só quando houver roupas suficientes para utiliza-las, porque estas gastam muita energia então devem ser utilizadas quando for realmente necessário.
- E em relação as máquinas, o hotel deveria optar pela classe AA porque é a classe mais económica.

3º. O hotel deveria apostar na construção de uma adega – o vinho tem uma temperatura exata (18°C), que na qual deve ser conservada de modo a manter a qualidade do vinho de é servido ao consumidor final (Cliente).

4º. Dar formações do HACCP, consciencializar os colaboradores da real importância na sua aplicação, bem como supervisionar o seu cumprimento.

5º. Dar formação básica de informática – numa unidade hoteleira é importante que os funcionários tenham algum conhecimento informático, e no que diz respeito ao economato, os funcionários deveriam ter mais conhecimentos a nível do Excel.

CONCLUSÃO

O trabalho realizado descreveu um longo período de aprendizagem sobre a Hotelaria mais precisamente o departamento de F&B. Foi realizado um estágio profissional em volta do departamento de F&B do Oásis Hotel Porto Grande.

Chegando ao fim do trabalho pode-se concluir que o estágio profissional é uma mais-valia, não só pelo fato de ter colocado os conhecimentos teóricos adquiridos durante as aulas em prática, como também serve para ver/ sentir o “mundo real” do departamento de F&B.

Este estágio vivenciar a rotina de cada área constituindo pelo departamento, praticando as tarefas correspondentes e observando os acontecimentos frequentes durante o período do estágio.

Com isso a estagiária pode analisar a qualidade do conhecimento conquistado durante os anos de estudo da teoria de Gestão Hoteleira e Turismo dentro da Universidade do Mindelo.

Também permitiu que a estagiária consciencializar-se da importância de cada seção para o departamento bem como a importância do controlo e da gestão do mesmo.

Pudesse perceber a indispensabilidade da Segurança e Higiene alimentar, “uma mínima falha pode deitar tudo abaixo”, infelizmente nem todos pensam dessa forma.

O objetivo principal foi sem dúvida alcançado, partindo do princípio que foi adquirido valências e experiências que mais tarde a possam vir ser úteis principalmente, na área que hoje em dia é considerado o pilar dentro da hotelaria.

BIBLIOGRAFIA

- AI QUINTAS, M. (1988). *Tratado de Hotelaria*. Lisboa: Instituto nacional de formação turística.
- Canton, A. M. (1997). *Evento: Da proposta ao planeamento. Turismo em análise*. São Paulo: ECA.
- Castelli, G. (1992). *Administração Hoteleira*. Caixas do Sul: Educ.
- Castelli, G. (2000). *Administração Hoteleira. Coleção Hotelaria*. Lisboa: EUCS.
- Castelli, G. (2003). *Administração Hotelaria*. Brasil: EDUCS.
- CHIAVENATO, I. (1991). *Recursos Humanos na Empresa: Planejamento, Recrutamento, Seleção de Pessoal*. São Paul: Atlas.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Cracknel, H., & Nobis., G. (1996). *Manual Prático Do Serviço De Restaurantes*. Lisboa: CETOP.
- Cunha, L., & Abrantes, A. (2013). *Introdução ao Turismo*. Lisboa: Lidel.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*.
- Martin, V. (2003). *Manual prático de Eventos*. São Paul: Atlas.
- Moser, F. (2002). *Gestão de Alimentos e Bebidas*. Centro de Ensino Técnico Profissional à Distância, LDA: CETOP.
- Prodanoy, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Método e Técnica de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. Novo humbeurgo: Feevale.
- Torre, F. (2001). *Administração Hoteleira*. São Paul: Roca.

Sites consultados

<http://pt.slideshare.net/fatibram/a-histria-da-hoteleria> 13/09/15,10:32

<https://pt.scribd.com/doc/229750072/Menu-Engineering-docx> 14/09/15, 14:03

<http://gestaohoteleira.blogs.sapo.pt> 04/10/15, 09:14

<http://www.quali.pt/haccp/226-vantagens-haccp> 03/11/15, 10 :16

<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAANUUAK/area-abrangencia-restaurantes>18/11/15
10 :17

https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/54623/3/128585_0861TCD61.pdf 25/11/15,
11:36

GLOSSÁRIO

Brigada – “Brigada do restaurante”, grupo dos profissionais que vão atendê-lo em um restaurante.

CMP – O método custo médio ponderado, tal como o próprio nome indica, define como custo de saída de armazém o custo médio das existências em armazém, calculado tendo em conta os vários preços de aquisição e as quantidades correspondentes.

Couvert – Série de iguarias (azeitonas, torradas, pastas etc.) que se costuma servir antes do primeiro prato, especialmente em restaurantes;

Ementa/Cardápio /menu- lista de pratos de uma refeição de um restaurante

F&B – Começando pela palavra, F&B. F&B vem do estrangeirismo *Food & Beverege* que significa Comidas e Bebidas e é um conceito hoteleiro que representa o departamento que gere todos os circuitos que envolvam a comercialização ou preparação de Géneros Alimentares, sólidos ou líquidos, desde a sua compra, armazenamento passando depois para a preparação/confecção até à sua comercialização.

FIFO – (*first in, first out*), segundo o qual as primeiras existências a entrar são também as primeiras a sair, pelo que o custo é calculado de acordo com esse pressuposto;

Ficha técnica – e um documento interno elaborado individualmente para cada prato

Guéridon – Mesa lateral usada nos restaurantes à la carte para colocar as bandejas com as iguarias e empratá-los antes de servir aos comensais.

HACCP – A sigla HACCP significa *Hazard Analysis and Critical Control Points* - Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controlo.

Lay-out – é um esboço ao qual é mostrado a distribuição física juntamente com o tamanho de elementos como texto, gráficos ou figuras em um determinado espaço.

LIFO – LIFO (*last in first out*), segundo o qual as primeiras existências a saírem são as últimas a ter entrado;

Mise-en-place – operação que consiste em reunir todos os ingredientes e utensílios necessários à produção ou serviço de determinada iguaria ou bebida

Mailing – banco de dados que reúne nomes, endereços e dados adicionais de clientes. Ferramenta utilizada para a realização de marketing direto, para estabelecer e manter o relacionamento direto e contínuo entre as empresas e seus consumidores, com o objetivo de abrir portas para a venda de qualquer produto ou serviço.

Stock – conjunto de mercadorias ou produtos existentes em armazém.

ANEXOS

Anexo 1- Ficha de Controlo Diário de Bebidas do Restaurante/Bar

Data	_____/_____/_____ / /				
Produtos	StockFixo	Inventário	Quant.vendida	Requisição	Existência

Fonte 12 - Entidade Acolhedora

Anexo 3 - Comanda

Comanda		Restaurante	
Apart: _____		Nº: _____	
Data: ____/____/____		Horas: _____	
Mesa: _____		Nº de pessoas: _____	
Quantidade	Discriminação	Preço	
Garçon nº:	Ass. do garçon:		

Fonte 14 - Entidade Acolhedora

Anexo 4 - Cadastro de Produtos

Cadastro de Produtos

1. Cadastro 2. Composição

Código: 4 Dt. Cadastro: 29/07/2010 19

Ativo: ☒ Sim ☐ Não Venda Fracionada: ☐ Sim ☒ Não Usa Grade: ☐ Sim ☒ Não Controla Estoque: ☒ Sim ☐ Não

Descrição: Abreviação: CAIXAS DE SOM Unid.: UN Cód. NCM: 50989912

Cód. Tipo: 2 Tipo Prod.: Cód. Marca: 1 Marca Prod.: Cód. Fornec.: 1 Fornecedor: Cód. Modelo: 1 Modelo Prod.: Cód. Grupo: 1 Grupo Prod.: Cód. Aliq.: Aliquota ECF: ICMS:

Complementos

Est. Mínimo	Est. Disp.	Est. Atual	Dt. Ult. Compra	Vlr. Custo	Garantia (dias)
0,0000			19		0

Comissão de Venda

Tipo de Comissão: ☒ Percentual ☐ Valor Fixo

Vendedor Interno: Vendedor Externo: Vendedor Balcão:

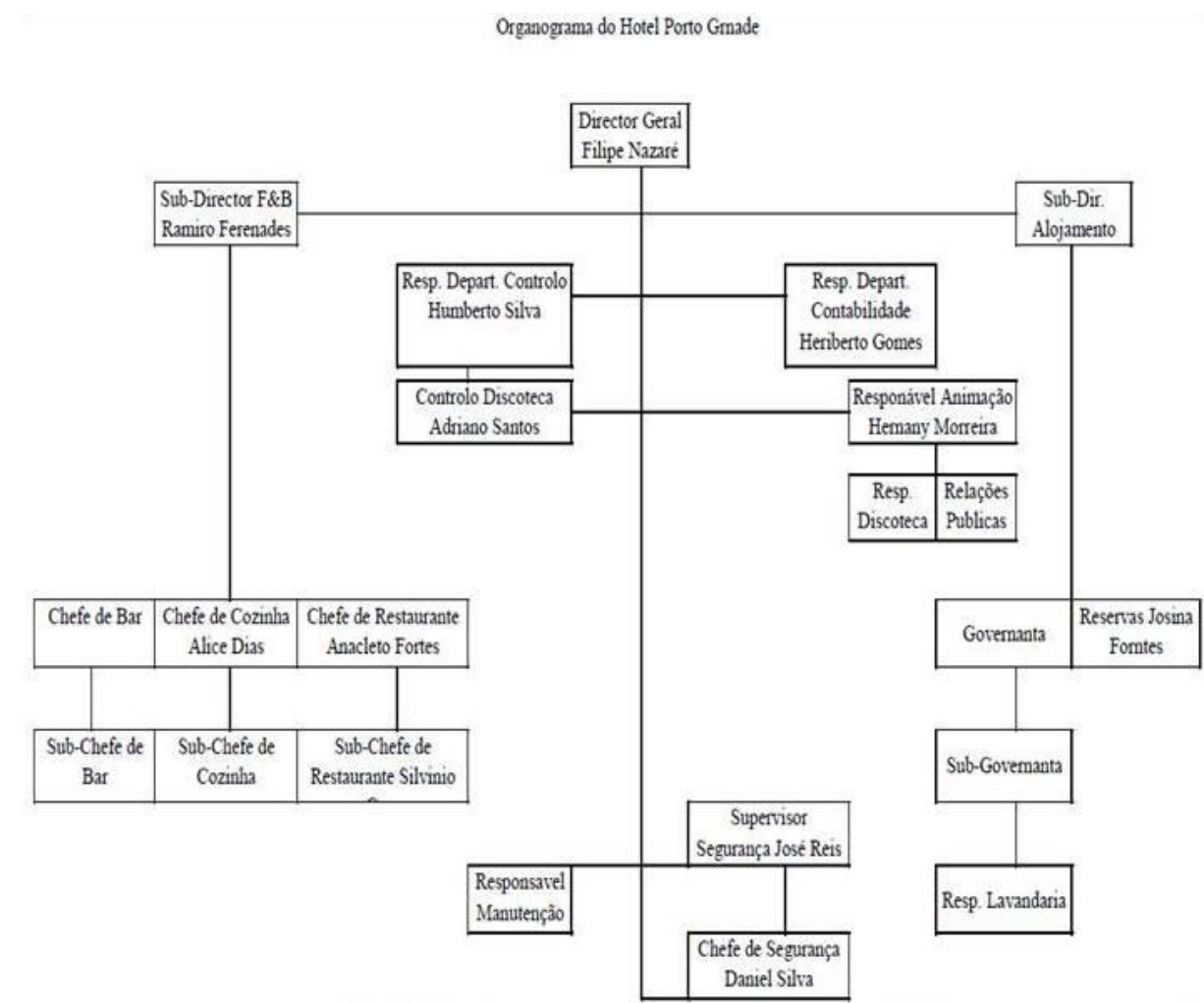
Cód. Barras: Cód. Barras:

Foto Produto: Localizar Imagem (100 x 100)

Salvar Registro Cancelar Edição

Fonte 15 - Entidade Acolhedora

Anexo 5 - Organograma do Hotel Porto Grande



Fonte 16 - Entidade Acolhedora